

Digitized by the Internet Archive
in 2022 with funding from
University of Toronto

<https://archive.org/details/31761115489510>



Citizenship and Immigration Canada

Government
Publications

2009-10
Estimates

Part III - Departmental Performance Report

For the period ending
March 31, 2010

Canada

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the introduction of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of the following:

Part I – The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II – The Main Estimates directly support the Appropriation Act. The Main Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these Votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled on or before March 1.

Part III – Departmental Expenditure Plans are divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPP)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organization's main priorities by strategic outcome(s), program activity(ies) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide additional details on risk management, operational and management priorities, transformational projects and grants and contributions, etc. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPR)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an Appropriation Act. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled three times a year, the first document in May, the second in late October and the final in late February. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. In special circumstances, more than three Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in DPRs, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

© Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented by the Minister of Public Works and Government Services, 2010.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS website at the following address: <http://www.tbs-sct.gc.ca>.

Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa ON K1A 0S5

Telephone: 613-941-5995
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: <http://publications.gc.ca>



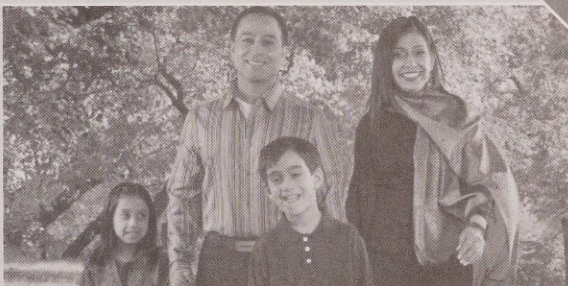
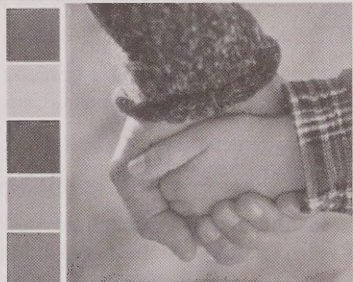
Citizenship and
Immigration Canada

Citoyenneté et
Immigration Canada

Departmental Performance Report

For the period ending March 31, 2010

Citizenship and Immigration Canada



The Honourable Jason Kenney, PC, MP

Minister of Citizenship, Immigration and Multiculturalism

Canada

TABLE OF CONTENTS

Minister's Message	1
SECTION I — OVERVIEW	3
Raison d'être.....	3
Responsibilities.....	3
Strategic Outcomes and Program Activity Architecture.....	4
Performance Summary.....	6
Risk Analysis.....	11
Expenditure Profile.....	12
Voted and Statutory Items	13
SECTION II — ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME	15
Strategic Outcome 1: Migration that significantly benefits Canada's economic, social and cultural development, while protecting the health, safety and security of Canadians	15
Program Activity 1 – Immigration Program	17
Program Activity 2 – Temporary Resident Program.....	19
Strategic Outcome 2: International recognition and acceptance of the principles of managed migration consistent with Canada's broader foreign policy agenda, and protection of refugees in Canada	22
Program Activity 3 – Canada's Role in International Migration and Protection	22
Program Activity 4 – Refugee Program	25
Strategic Outcome 3: Successful integration of newcomers into society and promotion of Canadian citizenship.....	27
Program Activity 5 – Integration Program	28
Canada's Economic Action Plan.....	31
Program Activity 6 – Citizenship Program	32
Program Activity 7 – Internal Services	35
SECTION III — SUPPLEMENTARY INFORMATION.....	37
Financial Highlights.....	37
Electronic Tables.....	39
Other Items of Interest	39
Health Risk Mitigation.....	39
Metropolis.....	39
Research Activities.....	40
Gender-Based Analysis	40

Message from the Minister

I am pleased to present Citizenship and Immigration Canada's (CIC) *Departmental Performance Report* for 2009-2010.

Canada's recovery from the recent economic downturn continues to outpace other G7 countries. Immigration is playing an important role in that, and in helping to mitigate slowing labour force growth. Indeed, in the face of the recession, while other countries were cutting immigration, our Government maintained historically-high immigration levels. We welcomed more than half a million permanent and temporary residents in 2009. This represents one of the highest relative levels of immigration in the developed world.

We undertook important consultations with provinces, territories, stakeholders and the general public on how to better align our immigration intake with Canada's labour market needs. Following these consultations, we implemented a second set of Ministerial Instructions under our Action Plan for Faster Immigration. These will help reduce the backlog of federal skilled worker applications, better manage the volume of new applications and their processing times, and respond quickly to Canada's evolving labour market needs.

We proposed improvements to the Temporary Foreign Worker Program, including penalties for employers who fail in their commitments to their employees. We also made changes to the Live-in Caregiver Program to better protect these workers, and make it easier and faster for them and their families to obtain permanent residence in Canada. These changes include implementing the "Juana Tejada Law", which eliminates the requirement that caregivers undergo a second medical examination.

We introduced legislation to crack down on crooked immigration consultants who promote fraud in our immigration program, as well as victimize those who dream of immigrating to this great country. We also introduced legislation that will strengthen the value of Canadian citizenship by making citizenship more difficult to obtain—and easier to lose—through fraud, trickery and deceit.

In addition, we maintained our commitment to family reunification and humanitarian goals. Following the January 2010 earthquake in Haiti, for example, we helped families affected by the disaster to reunite through special immigration measures, and we fast-tracked the process to unite more than 200 adopted Haitian children with their adoptive parents in Canada. At the same time, we joined with the international community in imposing a moratorium on new adoptions out of Haiti.

We set out to fix Canada's broken asylum system, which was too vulnerable to abuse by bogus asylum claimants and human traffickers. Our balanced refugee reforms will give faster protection to genuine refugees fleeing persecution, and will make it easier to deport unfounded claimants who abuse Canada's generosity.

CIC officers serving overseas and in Canada made over two million decisions on immigration and citizenship applications. Public support that exists for high levels of legal immigration is testimony to their success at ensuring our immigration and citizenship laws are respected, that fraud and abuse of program integrity are minimized, and that our immigration system treats everyone fairly and in accordance with the rule of law.

We unveiled *Discover Canada: The Rights and Responsibilities of Citizenship*. This new citizenship study guide and its associated test focus on Canadian history, institutions and values, and emphasize the rights and responsibilities of citizenship. In addition to helping 150,000 newcomers prepare for their citizenship test, *Discover Canada* offers a valuable source of information for all Canadians. Since it was launched in November 2009, *Discover Canada* has, in fact, become one of the Government of Canada's most in-demand publications. CIC received 260,000 requests for printed copies, and a special audio version has been downloaded from our website more than 437,000 times since it was made available in April 2010.

We updated the Multiculturalism Program's objectives, placing greater emphasis on integration, which we are accomplishing through projects that promote cooperation and understanding between different religious and ethnic communities, a better understanding of Canadian history, civic pride and historical commemoration, and respect for our shared democratic values and historically grounded institutions. Through its new objectives, the Multiculturalism Program will help build an integrated, socially cohesive society, improve the responsiveness of institutions to the needs of a diverse population, and actively engage in international discussions on multiculturalism.

The Government of Canada is committed to helping newcomers settle and succeed. As the ability to speak one of our official languages is key to finding meaningful employment and successfully integrating into Canadian society, CIC launched an exciting pilot program to mail vouchers to newcomers in three provinces, encouraging them to have their language abilities assessed and to enrol in free language training. Language training vouchers empower newcomers by giving them more responsibility over who provides their language training, and encourage competition in the immigration settlement sector.

In addition, the Government signed a one-year extension to the *Canada–Ontario Immigration Agreement* that carries on our support for immigrant settlement programs. We also continued to develop a performance measurement strategy for settlement and integration programming to ensure that we are achieving the best possible results.

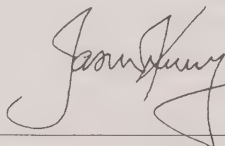
In November 2009, the federal, provincial and territorial governments launched the Pan-Canadian Framework for the Assessment and Recognition of Foreign Qualifications, which sets forth a common approach to providing timely,

consistent, transparent and fair assessment and recognition processes for internationally trained workers. In addition to the Framework, the Foreign Credentials Referral Office launched a number of initiatives in 2009-2010, including an employer's roadmap and professional occupation fact sheets designed to help employers and internationally trained workers better understand the foreign credential recognition process.

CIC is constantly working to transform and modernize how we do business. For example, this past year, CIC's e-suite of services was expanded beyond international students to allow temporary residents in Canada—including workers and visitors—to apply on-line for work permits, visitor records and post-graduation work permits.

Finally, in March 2010, we demonstrated our commitment to transparency and open government by posting our most requested statistics on our website on a quarterly basis. This initiative received praise from the Information Commissioner for exemplifying "the kind of proactive disclosure that I and my office have been promoting as an imperative to increase government accountability, efficiency and innovation."

These accomplishments could not succeed without the support and engagement of all CIC staff members. I want to thank employees of the Department for their ongoing commitment and dedication to the work that is crucial to Canada's continued strength as a strong, free and democratic country.



The Honourable Jason Kenney, PC, MP
Minister of Citizenship, Immigration and Multiculturalism

SECTION I — OVERVIEW

Raison d'être

In the first years after Confederation, Canada's leaders had a powerful vision: to connect Canada by railway and make the West the world's breadbasket and the foundation for the country's economic prosperity. Achieving this meant quickly populating the Prairies, leading the Government of Canada to establish its first national immigration policies.

Over the last 150 years, immigrants have been a driving force in Canada's nationhood and its economic prosperity—as farmers settling lands, as workers in factories fuelling industrial growth, as entrepreneurs, and as innovators who help make Canada competitive in the global, knowledge-based economy.

Responsibilities

Citizenship and Immigration Canada (CIC)¹ selects foreign nationals as permanent and temporary residents and offers Canada's protection to refugees. The Department develops Canada's admissibility policy, which sets the conditions for entering and remaining in Canada; it also conducts, in collaboration with its partners, the screening of potential permanent and temporary residents to protect the health, safety and security of Canadians. Fundamentally, the Department builds a stronger Canada by helping immigrants and refugees settle and fully integrate into Canadian society and the economy, and by encouraging and facilitating their ultimate acquisition of Canadian citizenship. To achieve this, CIC operates 46 in-Canada points of service and 86 points of service in 73 countries.


CIC's broad mandate is partly derived from the *Department of Citizenship and Immigration Act*. The Minister of Citizenship and Immigration Canada is responsible for the *Citizenship Act* of 1977 and shares responsibility with the Minister of Public Safety for the *Immigration and Refugee Protection Act* (IRPA), which came into force following major legislative reform in 2002. CIC and the

Canada Border Services Agency (CBSA)² support their respective ministers in the administration and enforcement of IRPA. The organizations work collaboratively to achieve and balance the objectives of the immigration and refugee programs. In October 2008, responsibility for the administration of the *Canadian Multiculturalism Act* was transferred to CIC from the Department of Canadian Heritage. Under the Act, CIC promotes the integration of individuals and communities into all aspects of Canadian society, and helps to build a stronger, more socially cohesive society.

Jurisdiction over immigration is a shared responsibility between the federal and provincial governments under section 95 of the *Constitution Act, 1867*. Under IRPA and the *Department of Citizenship and Immigration Act*, the Minister of Citizenship and Immigration Canada, with the approval of the Governor in Council, has signed agreements with the provinces and territories to facilitate the coordination and implementation of immigration policies and programs.

¹ For more information on CIC's programs, see www.cic.gc.ca.

² For more information on CBSA, see www.cbsa-asfc.gc.ca.




CIC's Vision for a Stronger Canada

A safe and secure country with a shared bond of citizenship and values; a country that contributes to support our humanitarian tradition and draws the best from the world to help build a nation that is economically, socially and culturally prosperous.

CIC's Mission

CIC and its partners will build a stronger Canada by:

- Developing and implementing policies, programs and services that:
 - facilitate the arrival of persons and their integration into Canada in a way that maximizes their contribution to the country while protecting the health, safety and security of Canadians;
 - maintain Canada's humanitarian tradition by protecting refugees and people in need of protection;
 - enhance the values and promote the rights and responsibilities of Canadian citizenship; and
 - reach out to all Canadians and foster increased intercultural understanding and an integrated society with equal opportunity for all, regardless of race, ethnicity and religion.
 - Advancing global migration policies in a way that supports Canada's immigration and humanitarian objectives.
- 

Note: The Department's vision and mission were updated since the 2009 2010 *Report on Plans and Priorities* (RPP) was published to reflect the objectives of the Multiculturalism Portfolio.

Strategic Outcomes and Program Activity Architecture

CIC's three strategic outcomes (SO) describe the long-term results that the Department's programs are designed to achieve. The Department's current Program Activity Architecture (PAA), summarized in this subsection, is a reporting framework that provides an inventory of

departmental program activities and links them to these strategic outcomes. The PAA also provides a foundation for financial and performance reporting to Parliament. In 2009-2010, CIC adjusted its PAA to include the Multiculturalism Portfolio.

Strategic Outcomes	Program Activities	Program Sub-activities
1. Migration that significantly benefits Canada's economic, social and cultural development, while protecting the health, safety and security of Canadians	1. Immigration Program	1.1 Immigration Policy and Program Development 1.2 Selection and Processing of Permanent Residents 1.3 Processing of Permanent Resident Cards
	2. Temporary Resident Program	2.1 Temporary Resident Policy and Program Development 2.2 Selection and Processing of Temporary Residents
2. International recognition and acceptance of the principles of managed migration consistent with Canada's broader foreign policy agenda, and protection of refugees in Canada	3. Canada's Role in International Migration and Protection	3.1 International Migration Policy Development 3.2 Contributions to International Organizations
	4. Refugee Program	4.1 Refugee Policy and Program Development 4.2 Selection and Processing of Resettled Protected Persons (Government-assisted Refugees and Privately Sponsored Refugees) 4.3 Processing of Asylum Applicants 4.4 Pre-removal Risk Assessment 4.5 Interim Federal Health Program
3. Successful integration of newcomers into society and promotion of Canadian citizenship	5. Integration Program	5.1 Settlement/Resettlement Policy and Program Development 5.2 Foreign Credentials Referral Office 5.3 Settlement Program 5.4 Grant to Quebec for the <i>Canada-Quebec Accord</i> 5.5 Immigration Loan Program 5.6 Resettlement Assistance Program
	6. Citizenship Program ^a	6.1 Citizenship Policy and Program Development 6.2 Citizenship Processing 6.3 Citizenship Promotion 6.4 Multiculturalism: Engagement and Inclusion
7. Internal Services		7.1 Governance and Management Support 7.2 Resource Management Services 7.3 Asset Management Services

a After the Multiculturalism Portfolio was transferred to CIC from the Department of Canadian Heritage, CIC added 6.4 Multiculturalism: Engagement and Inclusion to the Citizenship Program. CIC revised its PAA in 2009-2010, with further adjustments to come into force in 2011-2012 to better reflect the Department's mandate, including identification of multiculturalism at the program activity level.

Performance Summary

Financial Resources (\$ Millions)

Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
1,392.8	1,624.1	1,576.9

Human Resources (Full-time Equivalents)

Planned	Actual	Difference
3,946	4,451	(505)

Explanation of change: Total authorities included planned spending of \$1,392.8 million plus \$231.3 million provided through Supplementary Estimates and additional statutory requirements for a total of \$1,624.1 million. The increased authorities included additional funding for settlement contributions, the new visa requirements for Mexico, backlog reduction, the Temporary Resident Biometrics Project, foreign credential recognition and temporary funding for IT infrastructure. Also included in the increased authorities are resources transferred from Canadian Heritage to CIC for the Multiculturalism Program and the Community Historical Recognition Program (CHRP), and funding to support Canada's initial response to the earthquake in Haiti.

Actual spending was lower than total authorities by \$47.2 million. Operating resources totalling \$26.0 million lapsed, primarily due to lower than projected costs for the new visa requirements for Mexico, reduced Interim Federal Health Program costs relating to CIC's response to the Haiti earthquake, and other general operating lapses. Lower than planned expenditures in Multiculturalism and CHRP grants and contributions programs resulted in \$21.2 million in grants and contributions lapsing.

Strategic Outcome 1: Migration that significantly benefits Canada's economic, social and cultural development, while protecting the health, safety and security of Canadians

Performance Indicator	Target	2009-2010 Performance
Income from all sources (investment, employment earnings, self-employment and employment insurance) for skilled worker principal applicants after three years compared to Canadian benchmark	Principal applicant income is stabilized and/or improved relative to the Canadian benchmark by 2012	The average income from all sources for skilled worker principal applicants three years after arrival has been rising steadily since 2005 (based on 2005, 2006 and 2007 tax years) relative to the Canadian benchmark. ³

Program Activity	2008-2009	2009-2010				Alignment to Government of Canada Outcomes
	Actual Spending	Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	
1. Immigration Program	219.2	113.4	127.3	160.3	157.5	Strong economic growth
2. Temporary Resident Program	79.9	59.0	77.1	80.7	65.9	Strong economic growth
Total for SO 1	299.1	172.4	204.4	241.0	223.4	

³ Source: Canada Revenue Agency (CRA) and Statistics Canada, Longitudinal Immigration Database (IMDB). For more information on the IMDB, please consult www.statcan.gc.ca/cgi-bin/imdb/p2SV.pl?Function=getSurvey&SDDS=5057&lang=en&db=imdb&adm=8&dis=2

Strategic Outcome 2: International recognition and acceptance of the principles of managed migration consistent with Canada's broader foreign policy agenda, and protection of refugees in Canada

Performance Indicator	Target	2009-2010 Performance
Number of protected persons and Convention refugees granted permanent residence	23,600-27,200 persons	Canada provided protection to 22,846 refugees in 2009. ⁴
Percentage of positions initiated or supported by Canada that are eventually reflected in international policy debate	CIC responds to ad hoc requests; not possible to forecast demand accurately	<p>Canada has successfully advanced acceptance of the principles of managed migration internationally. In particular, the development of the CIC-SEGOB (Mexico Interior Ministry) engagement has enhanced collaboration on migration; in addition, Canada has been assisting Mexico in developing themes in preparation for hosting the 2010 Global Forum on Migration and Development.</p> <p>CIC has chaired the Working Party on Migration of the Organisation for Economic Co-operation and Development for the past three years. This year, the Department participated in the "High-Level Policy Forum on Migration: Towards Responsive, Effective and Fair Migration Policies" in Paris in June 2009.</p> <p>At the 2009 Five Country Conference (FCC), CIC strongly promoted widening the scope to include strategic discussions on migration management. As a result, the United Kingdom added a migration management seminar to the FCC meeting planned for 2010 that it is hosting.</p> <p>With the European Commission, CIC has succeeded in both restarting and expanding high-level dialogue to include pre-policy discussion on the future of managed migration and information sharing.</p> <p>CIC was successful this year in proposing the creation of a Working Group on Budget Reform to examine how core functions are funded by the International Organization for Migration, consistent with the Government of Canada's own focus on measurable performance management.</p> <p>CIC played a critical role in negotiations that resulted in adoption by the Executive Committee of the United Nations High Commissioner for Refugees of a conclusion on protracted refugee situations. A conclusion is defined as an internationally agreed-upon set of standards.</p>

Program Activity	2008-2009	2009-2010				Alignment to Government of Canada Outcomes
	Actual Spending	Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	International
3. Canada's Role in International Migration and Protection	2.2	4.0	4.0	3.0	2.3	A safe and secure world through international engagement
4. Refugee Program	112.2	106.3	106.3	121.4	118.7	A safe and secure world through international engagement
Total for SO 2	114.4	110.3	110.3	124.4	121.0	

⁴ Source: Citizenship and Immigration Canada, Facts and Figures 2009. For more information, please consult www.cic.gc.ca/english/resources/statistics/menu-fact.asp.

Strategic Outcome 3: Successful integration of newcomers into society and promotion of Canadian citizenship

Performance Indicator	Target	2009-2010 Performance
Income from all sources (investment, employment earnings, self-employment and employment insurance) for all immigration categories after five years and after 10 years, compared to Canadian benchmark	Improvement in immigrant incomes relative to Canadian average by 2012	Immigrant income from all sources has steadily increased over the 2002 to 2007 period (the period for which the latest data are available) in comparison to the Canadian benchmark. The gap has narrowed between the immigrants in the after five years category and the Canadian benchmark. In 2002, the immigrant income from all sources averaged 72% of the Canadian benchmark and increased to 79% in 2007. The same can be said for the after 10 years category where the gap narrowed from 76% to 86%. ⁵
Social participation measured by donor and volunteer rates	Maintain or improve on current levels of 80% giving and 20% volunteerism by immigrants	According to the 2007 Canada Survey of Giving, Volunteering and Participating, immigrants were slightly less likely to give to charities and nonprofit organizations than those who were Canadian-born (82% vs. 85%), but they gave noticeably larger amounts when they contributed (\$505 vs. \$423). On the volunteering front, immigrants were less likely than native-born Canadians to volunteer (40% vs. 49%). However, those immigrants who did volunteer contributed slightly more hours (171 vs. 163) annually. CIC has maintained its targets over the 2000-2007 period, the period for which the latest data are available. ⁶
Increased participation of new and established Canadians in citizenship events	50 off-site ⁷ citizenship events annually by 2011	In 2009-2010, the Department delivered 429 off-site citizenship ceremonies, which represented approximately 29% of ceremonies. This represents an increase of nearly 10% from the previous year, due in part to the increased number of partnerships developed in the regions and in particular the work of the Institute for Canadian Citizenship (ICC). Initially the ICC partnered with Red Deer, Vancouver and the Greater Toronto Area (GTA), however, the ICC now works with most regional offices and provinces.

Program Activity	2008-2009		2009-2010			Alignment to Government of Canada Outcomes
	Actual Spending	Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	
5. Integration Program	825.9	919.0	921.5	975.6	965.7	Diverse society that promotes linguistic duality and social inclusion
6. Citizenship Program	77.5	27.3	27.3	78.4	62.1	Diverse society that promotes linguistic duality and social inclusion
Total for SO 3	903.4	946.3	948.8	1,054.0	1,027.8	
7. Internal Services ^a	-	129.3	129.3	204.7	204.7	
Total Department Spending	1,316.9	1,358.3	1,392.8	1,624.1	1,576.9	

Note: For an explanation of variances by program activity, see Section II.

a Commencing in the 2009-2010 Estimates cycle, the resources for the Internal Services Program activity are displayed separately from other program activities; they are no longer distributed among the remaining program activities, as was the case in previous Main Estimates. This has affected the comparability of information by program activity between fiscal years.

⁵ Source: CRA and IMDB www.statcan.gc.ca/cgi-bin/imdb/p2SV.pl?Function=getSurvey&SDDS=5057&lang=en&db=imdb&adm=8&dis=2

⁶ Source: Statistics Canada, 2007 Canada Survey of Giving, Volunteering and Participating (CSGVP). For more information on the CSGVP, please consult www.statcan.gc.ca/cgi-bin/imdb/p2SV.pl?Function=getSurvey&SDDS=4430&lang=en&db=imdb&adm=8&dis=2.

Since the number of on-site ceremonies varies from year to year, the original off-site ceremonies target of 50 in the 2010-2011 RPP was changed to a percentage (15%) to account for fluctuations.

Contribution of CIC Departmental Priorities to Strategic Outcomes

The following priorities continued to be the primary focus of the Department's management agenda in 2009-2010. These operational and management priorities supported the achievement of results for all seven of CIC's program activities, as the following describes in more detail.

Operational Priorities

Integrating Policy across Departmental Program Activities

Type: Ongoing	Status: Met all	Links to Strategic Outcome 1, 2 and 3
---------------	-----------------	---------------------------------------

CIC launched the 2010-2015 Strategic Plan in 2009-2010. This plan frames the Department's direction, links the work of each CIC employee to the Department's overall vision, and helps integrate programs and policies Department-wide. Furthermore, the Department's work to modernize the Immigration Program includes measures that have policy, operational, technological and service implications. In support of these efforts, federal-provincial-territorial (FPT) ministers responsible for immigration endorsed the development of a shared FPT vision for Canada's immigration system in early 2010, which will guide officials across the Department in achieving joint objectives for the Immigration Program.

CIC regularly undertakes medium-term planning exercises that bring together employees to support the development of horizontal and integrated policy initiatives. These exercises aim to identify trends and challenges that Canada will face in the next three to five years, in order to develop forward-looking, evidence-based policy directions and options for CIC's immigration, citizenship and multiculturalism programs. The Department also established new terms of reference for the Policy Committee to provide senior management with a collaborative and horizontal forum for discussion and decision making on policy issues and proposals that support departmental priorities.

CIC's Metropolis Project facilitates knowledge transfer of policy-relevant research between Canadian and international researchers and policy makers. The Project has seen increased interest and attendance at its international and national conferences where comparative research results and best practices are discussed. The Metropolis Project has informed strategic, integrated policy development through the transfer of research from the five Metropolis Centres of Excellence to CIC's program and policy branches.

Improving Client Service

Type: Ongoing	Status: Mostly met	Links to Strategic Outcome 1, 2 and 3
---------------	--------------------	---------------------------------------

In 2009-2010, CIC continued to deliver on its commitment to provide a transformed, innovative suite of programs and services. CIC focused on giving clients better self-service options through expanding web-based tools and introducing a new service declaration and service standards. CIC also continued testing its centralized intake vision and piloted initiatives to test shared responsibility with key stakeholders. Highlights of accomplishments include:

- expanding CIC's e-suite of services to allow temporary residents to apply on-line for work permits, visitor records and post-graduation work permits;
- posting a Service Declaration commitment including Phase I of CIC's Service Standards on the Department's website;
- testing an intake office for federal skilled worker applications and a "virtual" processing office in support of the Family Class movement from the Port-au-Prince mission—to date both offices have demonstrated the potential to centralize file creation and back-end processes such as fee reimbursement;
- undertaking a number of other projects in regions in Canada, as well as overseas, to move work to where additional officer resources were located in order to examine the potential to centralize decision making supported by place-based risk identification;
- expanding the Business Express Program (BEP) framework of the New Delhi mission to include temporary foreign workers, which shortened the processing time to days rather than months and also produced approval rates over 99 percent (a BEP was also established in Mexico, where 53 registered businesses had similar results to those obtained in New Delhi);
- establishing the Student Partners Program in 20 member colleges between missions in India and the Association of Canadian Community Colleges—the program is now expanding to more colleges;
- deciding to register all applications on receipt thereby having up-to-date information on these applications and better serving sponsors of CIC's Family Class movement;
- setting up a special unit in Nairobi to tackle the backlog of spousal and common-law partner cases, resulting in more visas issued in that category during the first half of 2010 (840) than during the full year of 2009 (683); and
- developing a streamlined approach to expedite the processing of applications for criminal rehabilitation, which will reduce waiting times for accepted applications from 24 months to 6 months and waiting times for rejected applications from 24 months to 12 months.

The reason this operational priority was "mostly met" is that the timelines for the web-based scheduling tool were revised to accommodate a change in scope, and the identification of partnership opportunities with other federal government departments is ongoing.

Management Priorities

Public Service Renewal

Type: Previously committed to

Status: Met all

Links to Strategic Outcome 1, 2 and 3

Building on the momentum of the past two years, CIC has continued to work diligently on the four priority areas set for 2009-2010. CIC implemented an integrated approach to business and human resources planning; surpassed its post-secondary recruitment targets for the past three years; made significant progress with employee learning plans and leadership development programs; renewed its focus on the managers' community; and began modernizing its systems and exploring the use of new technologies.

CIC is committed to furthering its human resources renewal agenda to ensure that it continues to maintain a strong and diverse work force that excels in delivering CIC policies, programs and services, with the ultimate objective of building a stronger Canada. CIC's Public Service Renewal efforts continue to focus on ensuring that the Department has the specialized knowledge, technical competencies and skills needed to deliver its services at the highest level possible.

Global Case Management System

Type: Previously committed to

Status: Met all

Links to Strategic Outcome 1, 2 and 3

The Global Case Management System (GCMS) is a critical component of the infrastructure that will help CIC continue to accomplish its strategic outcomes and priorities. The GCMS is a secure, reliable and efficient case management tool that will integrate citizenship and immigration data worldwide.

The GCMS was first deployed in 2004 for the Citizenship Program. Several challenges and complexities arose, leading CIC to re-evaluate strategies for completing the project and revise its go-forward plan. The revised plan was approved, and the GCMS is currently in the testing phase for the second release, which will focus on the overseas immigration program. This major Crown project has met all of its major milestones to date, allowing the Department to deploy on schedule within Canada in May 2010 and to the first international mission in June 2010.

Web of Rules

Type: New

Status: Met all

Links to Strategic Outcome 3

In 2009-2010 CIC proceeded to reduce and streamline internal processes to strengthen accountability and increase efficiency and responsiveness through the following:

- The Foreign Credentials Referral Office (FCRO) has been working with CIC partners toward a more comprehensive service delivery approach, beginning with pre-arrival support to prospective immigrants that includes broader settlement planning to facilitate a seamless transition to Canada and the Canadian labour market. The FCRO is also building on CIC's systems development work to establish a platform to track results, in particular outcomes-based results.
- In 2009-2010, the Department tabled its action plan with the Treasury Board Secretariat outlining how it planned to contribute to the Government of Canada action plan to reform the administration of grants and contributions programs. CIC is implementing the modernized terms and conditions for its Settlement Program, which provides service provider organizations (SPOs) with more flexibility in delivery of contribution agreement programming. For example, simplified costing and reporting protocols are now in place and SPOs now have the option of negotiating a single contribution agreement, rather than multiple ones with CIC. The number of calls for proposals is being reduced, their content was refined to operate on consistent principles and be more transparent, and related service standards were developed and issued. The Department also strengthened its management control framework for grants and contributions, with a clearer oversight process and supporting tools.
- CIC initiated a policy renewal exercise to simplify its suite of management policies and make them more accessible. After developing an initial inventory of all existing CIC management policies, CIC adopted a common architecture for the renewal of management policy instruments that was approved.

Risk Analysis

CIC has continued to maintain high standards of risk management and mitigation through the use of its corporate risk profile (CRP), which it monitors quarterly. CIC's wide range of risk analysis tools and processes are incorporated through two of its operational priorities, integrating policy across departmental program activities, and improving client service. CIC has also implemented risk mitigation strategies within all of its major operational procedures. Through scheduled review and monitoring of the CRP and its integration with the business planning process, the organization is able to identify ways to strengthen mitigation strategies and overall risk management performance.

Global Competition and Immigration

Canada is facing increasing competition from other countries with managed migration systems, making it more challenging to attract the highly skilled immigrants Canada wants and needs. Further, in recent years, Canada's ability to deliver the most efficient immigration system has come under strain, with pressures such as large backlogs, lengthening wait times and, recently, the global economic downturn. Potential impacts of these challenges include the loss of a skilled work force that would weaken the Canadian economy. To compete for skilled immigrants throughout the world and mitigate against these challenges, CIC undertakes a range of initiatives that promote Canada as a destination of choice and adopts policies that encourage the retention of newcomers. For example, the Ministerial Instructions that came into effect in November 2008, which focused on 38 in-demand occupations, reduced the federal skilled worker backlog; and, with the introduction of the Canadian Experience Class, temporary foreign workers and international students are offered a more direct route to permanent residence. The new Pan-Canadian Framework for the Assessment and Recognition of Foreign Qualifications was launched by the federal, provincial and territorial governments to help the integration of internationally trained workers into the Canadian work force. The federal, provincial and territorial governments work with key stakeholders to provide timely and consistent assessment and recognition processes of foreign qualifications.

Program Integrity and Security

Public and international confidence in the integrity of Canada's immigration program relies on CIC's ability to maintain an effective admission and selection process that also protects the health, safety and security of Canadians. The integrity of the Department's Immigration Program is put at risk through instances of misrepresentation, fraudulent documents and unscrupulous consultants. The impact of these challenges includes loss of public and international confidence in the Canadian system; the entry of individuals who pose health, safety and security risks; and ongoing increased abuse of the citizenship, immigration and refugee programs. CIC introduced a new Permanent Resident Card with enhanced security features, introduced visa requirements for citizens of Mexico and the Czech Republic, and made changes to the Canada-U.S. Safe Third Country Agreement to ensure that potential refugee claimants from countries under a temporary suspension of removals that arrive at a Canada-U.S. land border are turned back to the United States. CIC is continuing efforts to strengthen the integrity of its programs. As well, CIC introduced legislation in March 2010 to reform the refugee status determination system, which received royal assent in June 2010.⁸ In the March 2010 Speech from the Throne,⁹ the Government committed to taking steps to shut down unscrupulous immigration consultants and to introducing legislation to speed up the revocation of citizenship of those who have concealed war crimes. Significant work was undertaken in 2009-2010 to develop legislative proposals on immigration consultants and citizenship revocation.

⁸ For more information, please consult www.cic.gc.ca/english/department/media/releases/2010/2010-03-29.asp.

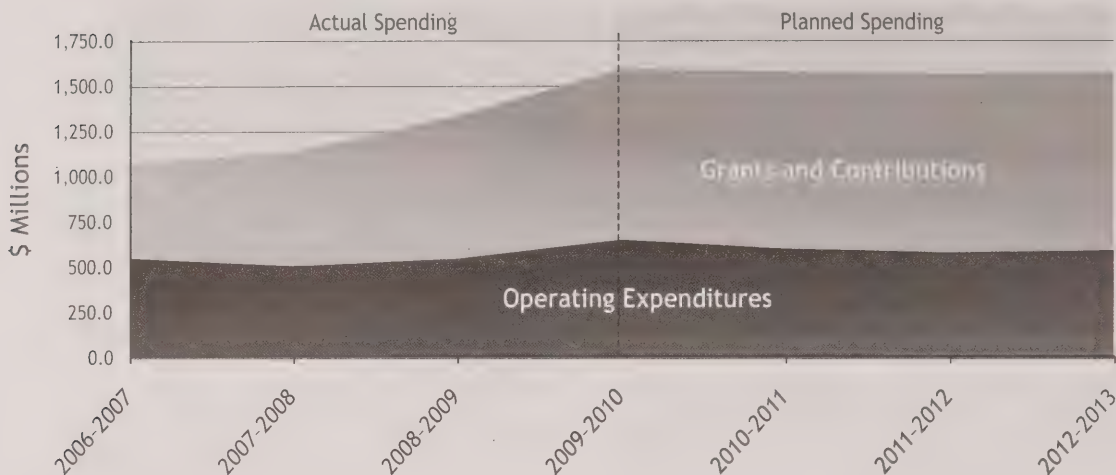
⁹ For more information, please consult www.speech.gc.ca/eng/index.asp.

Expenditure Profile

Departmental Spending Trend

During 2009-2010, CIC spent \$1,576.9 million to meet the objectives of its program activities.

The following graph illustrates CIC's spending trend from previous years and planned spending for future years to 2012-2013.



Grants and Contributions

Overall, grants and contributions spending increased significantly between 2006-2007 and 2009-2010, due to settlement contribution funding for all provinces and territories. There were also additional obligations under the grant for the *Canada-Quebec Accord* on immigration. Total grants and contributions funding is expected to stabilize in future years at approximately 63 percent of total planned spending.

Operating Expenditures

Despite increased funding for certain initiatives, the overall level of operating expenditures remains relatively constant. Additional operating funding has been provided, for example, for the Interim Federal Health Program, backlog reduction and the implementation of a visa requirement for Mexico. These increases, however, have been largely offset by the effects of government-wide reductions, transfers to other departments, and reductions due to forgone revenue.

Canada's Economic Action Plan

2009-2010 Financial Resources under Canada's Economic Action Plan (\$ Millions)

Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
-	7.3	4.6

Actual spending was lower than authorities by \$2.7 million, primarily due to delays in establishing contribution agreements with service providers.

Voted and Statutory Items (\$ Millions)

Vote and Statutory Items (\$)	2007-2008	2008-2009	2009-2010	
	Actual Spending	Actual Spending	Main Estimates	Actual Spending ^a
1 Operating expenditures ^b	435.3	478.1	447.4	558.3
5 Grants and contributions ^c	626.0	783.3	866.9	938.5
7 Debt write-off	1.6	-	-	0.8
(S) Minister of Citizenship and Immigration – Salary and motor car allowance	0.1	0.1	0.1	0.1
(S) Contributions to employee benefit plans	41.4	43.7	43.9	54.4
(S) Refunds of amounts credited to revenues in previous years	15.0	11.7	-	24.8
(S) Court awards	0.1	-	-	-
(S) Loans to immigrants and refugees to facilitate the arrival of newcomers pursuant to section 88 of the <i>Immigration and Refugee Protection Act</i> (Non-Budgetary)	-	-	-	-
Total Department	1,119.5	1,316.9	1,358.3	1,576.9

a Total actual spending from the 2009-2010 Public Accounts. For an explanation of variances by program activity, see Section II.

b Total operating expenditures in 2009-2010 increased by \$80.2 million over the previous year. This is mainly attributable to additional spending authorized for the Interim Federal Health Program, increased operating expenditures for programs transferred from Canadian Heritage, one-time spending for information technology infrastructure and citizenship backlog, and additional salary-related costs.

c Total actual spending on grants and contributions in 2009-2010 is \$155.2 million higher than the previous year, primarily due to increasing obligations under the *Canada–Ontario Immigration Agreement* and the *Canada–Quebec Accord*, and new grants and contributions spending transferred from Canadian Heritage.

SECTION II — ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME

The following section highlights the results achieved for each of CIC's three strategic outcomes and seven program activities. It also shows the Department's planned and actual spending for 2009-2010 by program activity. Activities that contributed to more than one outcome or that are Department-wide in nature are addressed in the subsection Other Items of Interest in Section III.

STRATEGIC OUTCOME 1: MIGRATION THAT SIGNIFICANTLY BENEFITS CANADA'S ECONOMIC, SOCIAL AND CULTURAL DEVELOPMENT, WHILE PROTECTING THE HEALTH, SAFETY AND SECURITY OF CANADIANS

Immigration is essential to Canada's economic development and plays a significant role in shaping Canadian society. It is to Canada's benefit to continue to promote Canada as a destination of choice for talent, innovation, investment and opportunity by welcoming hundreds of thousands of permanent residents, temporary foreign workers, international students and visitors to Canada each year. CIC's challenge is to manage this movement of people while balancing goals of economic, social and cultural development and protecting the health, safety and security of Canadians. In the face of considerable volumes of applicants in both the temporary and permanent immigration streams, CIC continues to explore strategies to manage the multiple priorities and goals of the Immigration Program.

The *Action Plan for Faster Immigration*¹⁰ was introduced in the fall of 2008 and has seen significant progress toward the achievement of the Government of Canada's immigration goals. Skilled workers are selected based on their ability to work in Canada, because of arranged employment; prior experience in Canada as students or temporary foreign workers; or possession of skill and experience in one of the in-demand occupations. CIC has reduced the pre-February 27, 2008, backlog of federal skilled worker (FSW) applications by over 40 percent and issued more than 27,000 visas for new applications received after that date. As of March 31, 2010, the overall FSW inventory, which includes those applications received both before and after February 27, 2008, has been reduced by 16 percent. However, shifts in labour market projections, rising intake of new FSW applications and a desire to respond to comments by the Auditor General prompted an exploration of options to update Ministerial Instructions to ensure sustained progress on the Action Plan for Faster Immigration.

CIC maintained its commitment to family reunification. Following the January 12, 2010, earthquake in Haiti, CIC introduced *special immigration measures*¹¹ for those directly and significantly affected. CIC reunited families affected by the earthquake through early admissions and priority processing measures, as well as successfully uniting more than 200 children in the adoption process with their adoptive parents in Canada within 6 weeks. These efforts to reunite persons in situations of distress with their family members in Canada are part of the humanitarian tradition that CIC upholds.

CIC continued to consider requests for humanitarian and compassionate considerations. In addition, a public policy was developed to support special immigration measures to facilitate immigration to Canada for certain local staff supporting the Canadian military mission in Kandahar, Afghanistan.

Achievement of Immigration Levels for 2009

Each year, under section 94 of the *Immigration and Refugee Protection Act*, the Minister of Citizenship and Immigration Canada is required to table before Parliament an annual immigration plan outlining the total number of immigrants Canada aims to receive in the subsequent year. The projected admission range for 2009 was 240,000 to 265,000 and, at the end of that year, a total of 252,179 permanent residents had been admitted to Canada. This represents a 2-percent increase from 2008.

CIC maintained high immigration levels in 2009 in preparation for the forecast future declines in labour force growth. Immigration is projected to account for all net labour force growth in Canada within the next decade and all population growth within the next two decades. Economic immigration continued to account for roughly 60 percent of total admissions in 2009. The Department continued to balance economic, family reunification and humanitarian goals.

¹⁰ For more information, see www.cic.gc.ca/english/departement/media/backgrounders/2009/2009-10-30.asp.

¹¹ For more information, please consult www.cic.gc.ca/english/departement/media/releases/2010/2010-01-16.asp.

New Permanent Residents Admitted in 2009, by Immigration Category
(Compared with the Immigration Plan)

Immigrant Category	2009 Ranges	Admitted	
		Number	Percentage ^a
Federal Skilled Workers	68,200-72,000	64,611	25.62
Quebec-selected Skilled Workers	28,100-29,100	31,351	12.43
Federal/Quebec Business	11,000-12,000	12,159	4.82
Live-in Caregivers	8,000-10,000	12,454	4.94
Provincial Nominees	20,000-26,000	30,378	12.05
Canadian Experience Class	5,000-7,500	2,545	1.01
Total Economic	140,300-156,600	153,498	60.87
Spouses, Partners and Children	50,000-52,000	48,021	19.04
Parents and Grandparents	18,000-19,000	17,179	6.81
Total Family	68,000-71,000	65,200	25.85
Government-assisted Refugees	7,300-7,500	7,425	2.94
Privately Sponsored Refugees	3,300-4,500	5,036	2.00
Protected Persons In-Canada ^b	7,000-9,000	7,204	2.86
Dependants Abroad	6,000-6,200	3,181	1.26
Total Protected Persons	23,600-27,200	22,846	9.06
Humanitarian and Compassionate – Public Policy	8,000-10,000	10,522	4.17
Permit Holders	100-200	112 ^c	0.04
Total Other	8,100-10,200	10,634	4.22
TOTAL	240,000-265,000	252,179^d	100.00

Source: Citizenship and Immigration, *Facts and Figures 2009* (www.cic.gc.ca/english/resources/statistics/menu-fact.asp)

a Percentage based on the actual total.

b "Protected Persons In Canada" refers to permanent residents in the refugee category who have had their refugee claims accepted and who subsequently applied for and were granted permanent resident status in Canada.

c This number also includes individuals in the categories Deferred Removal Orders and Post-determination Refugee Claimants in Canada.

d The total also includes category Not Stated.

Program Activity 1 – Immigration Program¹²

2009-2010 Financial Resources (\$ Millions)

Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
127.3	160.3	157.5

Human Resources (Full-time Equivalents)

Planned	Actual	Difference
1,299	1,198	101

Explanation of change: Total authorities increased by \$33.0 million over planned spending, primarily due to additional statutory requirements related to refunds of previous years' revenues for the Right of Permanent Residence Fee. Total authorities also include additional funding for collective agreements and other salary-related costs.

Actual expenditures were lower than total authorities by \$2.8 million, due to lower than planned spending on backlog reduction.

Expected Result

The arrival of permanent residents who contribute to Canada's economic, social and cultural development; and the protection of the health, safety and security of Canadians

Performance Indicators	Targets	Performance Status	Performance Summary
Labour market participation—employment rates for very recent immigrants (individuals who have been immigrants to Canada for less than five years) compared with the Canadian average	Improvement in participation rate relative to Canadian average by 2012	Met all	The average labour market participation of very recent immigrants (individuals who have been immigrants to Canada for less than five years) increased slightly (from 58.4% to 58.6%) within the January 2009 to January 2010 period, whereas the average labour market participation of Canadian-born persons decreased within that same period (from 64.2% to 62.6%). ¹³
Number of permanent resident arrivals by category according to Immigration Plan	Admission ranges are set in the 2009 Immigration Plan	Met all	CIC achieved the total admission range for 2009 based on the Immigration Plan. Of the 252,179 new permanent residents admitted, there is variance within the immigration categories. Economic immigration exceeded the admission range and accounted for the majority of admissions. Family Class and Protected Persons were slightly below the projected range. Humanitarian and Compassionate Grounds/Public Policy admissions exceeded the projected range. ¹⁴
Number of inadmissibility reports resulting in removal orders against permanent residents	Anticipated: 300 orders (based on annual historical record)	Met all	There were 961 removal orders issued to permanent residents of Canada during 2009 as a result of an inadmissibility report prepared by the Department.

Performance Analysis

Work continued in 2009-2010 to modernize the Immigration Program within the context of broader service modernization at CIC. Detailed analysis on the effects of the November 2008 Ministerial Instructions gained momentum after the tabling of the Auditor General's fall 2009 report,¹⁵ which raised

concerns over the potential for the creation of new backlogs and lengthening processing times in the Federal Skilled Worker (FSW) Program. The analysis included consultations with provinces and territories, key stakeholders and the public in early 2010, as well as an options analysis that led to the publication of new Ministerial Instructions in the *Canada Gazette* on June 26, 2010.¹⁶

¹² For more information on CIC's Immigration Program can be found at www.cic.gc.ca/english/department/paa/activity-01.asp.

¹³ Source: Statistics Canada, Labour Force Survey (LFS) April 2010. For more information on the LFS, please consult www40.statcan.gc.ca/l01/cst01/other/lfs/lfsintro-eng.htm.

¹⁴ Source: Citizenship and Immigration Canada, *Facts and Figures 2009*. For more information, please consult www.cic.gc.ca/english/resources/statistics/menu-fact.asp.

¹⁵ For more information, please consult www.oag-bvg.gc.ca/internet/English/parl_oag_200911_01_e_33202.html.

¹⁶ For more information, please consult www.cic.gc.ca/english/department/media/releases/2010/2010-06-26.asp.

CIC continued to explore ways to improve the efficiency and effectiveness of business programs, in cooperation with the provinces and territories, particularly given the impacts of the inclusion of business streams under the Provincial Nominee Programs (PNPs). In Quebec, the *Canada–Quebec Accord* requires that certain elements of the business programs be harmonized.

In 2009–2010, the first-ever Provincial Nominee Agreement with the Northwest Territories was signed. Canada has now signed PNP agreements with nine provinces and two territories, giving them the authority to nominate for permanent resident status foreign nationals who will help meet their specific economic needs. CIC co-chairs a federal–provincial–territorial working group on economic immigration that promotes the exchange of views and information on the PNP and other areas of mutual interest.

Work is continuing on an evaluation to assess the early outcomes of skilled worker immigrants selected under the new criteria introduced in the *Immigration and Refugee Protection Act* in June 2002, with results expected in fall 2010. This evaluation will provide the first comprehensive data on how the program is performing and point to priorities for change to ensure this program meets Canada's economic needs.

CIC continued to propose regulatory changes to the *Immigration and Refugee Protection Regulations* that aim to improve the integrity of the Family Class program. CIC also developed legislative and regulatory proposals to address the alleged misconduct of immigration consultants.

CIC continued to work with the Canada Border Services Agency (CBSA), the Royal Canadian Mounted Police and the Canadian Security Intelligence Service (CSIS) to ensure appropriate background screening of immigrants for security and criminality. A particular focus has been on ensuring appropriate screening of applicants under the Afghanistan special measures public policy initiative. The relationship with CIC's security partners focused on enhancements by tightening or loosening screening requirements based on the ongoing assessment of the security environment, and seeking ways to streamline screening. CIC has also been supporting CSIS through presentations to new CSIS recruits to ensure that they have a better understanding of the citizenship and immigration process.

The Permanent Resident Card is the official proof of permanent resident status and continues to be a key part of the Government of Canada's commitment to border security. In practical terms, the card provides an effective and reliable verification of a traveller's status. The new version of the Permanent Resident Card was first issued

on August 24, 2009. The design has been refreshed incorporating state-of-the-art security features so that it continues to safeguard the integrity of Canada's immigration programs and fully complies with International Civil Aviation Organization requirements.

Lessons Learned

Despite the continued economic downturn, interest continues to grow in the Immigrant Investor Program, resulting in growing inventories of applications. The approval rates for Business Class immigrants, however, remain low (approximately 50 percent). CIC will continue to propose regulatory changes to the *Immigration and Refugee Protection Regulations* that aim to improve the alignment of program outcomes with program objectives.

The increase in provincial nominees is an indication of the growing importance of the program in meeting the specific economic needs of the provinces and territories. The admission range for provincial nominees in the 2010 annual levels plan has been increased to accommodate further growth in this program. In fall 2010, CIC will begin a national evaluation of the PNP to determine if the program is meeting its objectives.

As noted above, an evaluation is currently under way on the Federal Skilled Worker Program, with a final report now expected in fall 2010. This will be the first formal evaluation of the points system since implementation of the *Immigration and Refugee Protection Act* in 2002.

Benefits for Canadians

Canada and the Canadian economy benefit from the Immigration Program when immigrants in the economic stream have skills that align with Canada's labour market needs. New immigrants enter the Canadian labour market more quickly, benefiting employers by reducing waiting times for workers with skills that are in demand. Canadians and permanent residents benefit when they are able to reunite with close family through family sponsorship. Immigrants' economic success can foster a sense of belonging in Canadian society, which results in more meaningful social and cultural contributions. Through family sponsorship, Canadians and permanent residents are able to reunite with family members.

Recent changes will strengthen Canada's economy by more effectively targeting the skills needed by Canadian employers, decreasing the federal skilled worker backlog and admitting more quickly those individuals with needed skills.

Program Activity 2 – Temporary Resident Program¹⁷

2009-2010 Financial Resources (\$ Millions)

Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
77.1	80.7	65.9

Human Resources (Full-time Equivalents)

Planned	Actual	Difference
700	571	129

Explanation of change: Total authorities increased by a net amount of \$3.6 million over planned spending primarily due to funding for new visa requirements.

Actual spending was \$14.8 million less than total authorities, primarily due to lower than planned spending on the new visa requirements for Mexico and delayed spending on the Temporary Resident Biometrics Project.

Expected Result

The arrival of temporary residents who contribute to Canada's economic, social and cultural development; and the protection of the health, safety and security of Canadians

Performance Indicators	Targets	Performance Status	Performance Summary
Number of foreign workers by skill level (arrivals)	Anticipated demand: 125,000 to 150,000 persons	Exceeded	Anticipated demand was exceeded (178,478) due to higher than expected need for foreign workers by employers, including in managerial and highly skilled occupations, despite the recent economic slowdown. Further, there was increased participation by foreign youth in the International Exchange Canada cultural exchange program of the Department of Foreign Affairs and International Trade. ¹⁸
Number of foreign students by level of education (arrivals)	Anticipated demand: 75,000 to 78,000 persons	Exceeded	In 2009, anticipated demand was exceeded, with the arrival of 85,140 international students in Canada. ¹⁹
Number of visitor visas issued	Anticipated demand: 820,000 visas	Mostly met	In 2009, Canada issued visitor visas and extensions to approximately 790,000 persons. The number of visitor visas issued in 2009 as a proportion of temporary resident applications processed remains high and similar to the number issued in 2008.
Number of temporary resident applications processed by category	Anticipated demand: <ul style="list-style-type: none"> • 380,000 temporary foreign worker applications; • 160,000 foreign student applications; • 1,025,000 visitor visa applications 	Mostly met	In 2009, CIC processed to a decision almost 1.6 million applications (in persons) for temporary residence. This included 376,646 temporary foreign worker applications, 195,890 student applications and 1,021,111 visitor visa applications. ²⁰

¹⁷ More information on CIC's Temporary Resident Program can be found at www.cic.gc.ca/english/department/paa/activity-02.asp.

¹⁸ Source: Citizenship and Immigration Canada, *Facts and Figures 2009*. For more information, please consult www.cic.gc.ca/english/resources/statistics/menu-fact.asp.

¹⁹ Source: Citizenship and Immigration Canada, *Facts and Figures 2009*. For more information, please consult www.cic.gc.ca/english/resources/statistics/menu-fact.asp.

²⁰ Source: Citizenship and Immigration Canada, Quarterly Administrative Data Release. For more information, please consult www.cic.gc.ca/english/resources/statistics/data-release/2010-Q1/index.asp.

Performance Analysis

In 2009, CIC processed to a decision (including positive, negative and withdrawn) almost 1.6 million applications (persons) for temporary residence. It also issued more than 1,053,000 visas, permits and extensions to support the high numbers of temporary residents admitted. In 2009-2010, CIC expanded the range of temporary resident applications that could be submitted electronically. Applicants who submitted electronically exceeded initial projections and their numbers continue to grow.

It is important to highlight that entries under temporary resident streams (workers, international students and visitors) are driven by demand and fluctuate from year to year. In 2009, CIC received visitor visa applications from over one million people, temporary foreign worker applications from almost 377,000 people, and student applications from about 196,000 people. Applications in temporary streams are often time-sensitive, and there are no planned targets (e.g., minimum or maximum number of arrivals) nor is there a mechanism to limit the number of applications received. As a result, changes in volumes for temporary streams can affect CIC's overall processing capacity, increase processing times and constrain the ability to deliver on permanent resident targets. To ensure CIC delivers on permanent resident targets, CIC assigns locally engaged staff and temporary duty resources to alleviate additional seasonal pressures in the temporary resident streams.

After CIC imposed a visa requirement on Mexico in July 2009, CIC opened three visa application centres (VACs) in Mexico to enhance client service. VACs, managed by specialized commercial or service provider organizations, make services more accessible to clients; VAC services complement the services offered at Canadian visa offices. A VAC was also opened in Colombo, Sri Lanka, in June 2009 to deal with visa applications in that country.

In response to labour market demand, and further to the Government of Canada's commitment in *Advantage Canada*²¹ to improve the Temporary Foreign Worker Program to respond to employer needs, Canada welcomed 178,478 temporary foreign workers in 2009. While this number exceeds projected demand for 2009 (125,000–150,000), it nonetheless represents a 7-percent decrease from the number of temporary foreign workers in 2008 (192,519). This is probably due to the economic downturn resulting in less employment demand.

CIC continued to work with a range of partners on key issues related to the Temporary Foreign Worker Program. CIC and Human Resources and Skills Development Canada (HRSDC), in consultation with CBSA, prepared a package of regulatory amendments to establish authorities to help improve worker protection and ensure employer compliance with program requirements. The proposed regulatory changes were prepublished in the *Canada Gazette* for public comment. The development of *changes to the Live-in Caregiver Program*²² improved protections for these temporary foreign workers as well. Bilateral agreements to improve cooperation on issues related to the program have been signed with Ontario and Alberta, and negotiations are under way with other provinces and territories. The work of the Labour Mobility Working Group under the Canada–Mexico Partnership continued with the implementation of pilot projects to facilitate the movement of workers from Mexico in the tourism/hospitality and construction sectors.

CIC set up an array of services to facilitate the temporary resident application and entry process for those participating in and working at the 2010 Olympic and Paralympic Winter Games. Supported by a framework of amended legislation, policies and procedures, this included:

- the development of a unique identity card that could be used as a multiple-entry visa;
- prescreening and system identification of approved applicants for facilitating border services;
- a special process focused on volunteer/unpaid workers; and
- a streamlined interdepartmental process for labour market opinions.

The efficient processing of an estimated 5,680 applications of the primary work force for the Games contributed to the overall success of these events. The facilitated processing of large numbers of applications for this work force was required, before and during the Games, to organize and coordinate the Games. This event demanded unprecedented planning, preparation, outreach and operational restructuring. CIC, in collaboration with its partners, used its funding to maximize client service by modifying its approach for processing work permits and incorporating features that covered client needs that could arise after entry into Canada (e.g., Social Insurance Number issuance, taxes, varying work dates).

²¹ For more information, please consult www.fin.gc.ca/ec2006/plan/pltoc-eng.asp.

²² For more information, please consult www.cic.gc.ca/english/work/caregiver/index.asp.

International students bring significant economic benefits to Canada. A 2009 study commissioned by the Department of Foreign Affairs and International Trade found that international students in Canada contribute more than \$6.5 billion a year to the Canadian economy through living expenses, tuition fees and other education-related expenses. The number of international students seeking education in Canada continues to grow. In 2009, 85,131 new international students entered Canada, representing a 7-percent increase from the previous year's total of 79,536. Students at the post-secondary level make up the majority of new student flows, representing over half of all international students in Canada in 2009.

International students also represent a significant pool of workers during their stay in Canada, through their participation in work permit programs for international students. These include the Off-Campus Work Permit Program, a national program that allows international students at public colleges and universities, and some private degree-granting schools, to seek work off-campus, and the Post-Graduation Work Permit Program, which allows graduates from participating post-secondary institutions to gain valuable Canadian experience for up to three years. By providing them with opportunities to obtain work, international students gain the experience needed to apply for permanent resident status through the Federal Skilled Worker or Canadian Experience Class programs.

In collaboration with partners, CIC continued to successfully deliver key initiatives to help Canada maintain its competitive edge in attracting and retaining international students. After some policy and operational changes in 2008, demand for work permits increased, with 17,192 off-campus work permits and 15,432 post-graduation work permits issued in 2009—a 60-percent increase over 2007. In addition, on-line applications were made available for study permit extensions in Canada, off-campus work permits, post-graduation work permits and work permits for spouses of international students.

Budget 2008²³ addressed Canadians' concern for border integrity and security by providing funding to introduce the use of biometrics data to verify the identity and travel documents of foreign nationals in the visa-issuing process. In 2009-2010, the Temporary Resident Biometrics Project extended its planning stage by one year to further elaborate requirements, engage industry and identify the best service delivery model. It is expected that this delay will be recovered during the implementation phase of the project, delivering the project on schedule in late 2012-2013. As a Treasury Board requirement, the project received its Amended Preliminary Project Approval in 2009-2010.

Lessons Learned

CIC has taken steps in response to recommendations from the Office of the Auditor General to implement mechanisms that would better ensure the integrity of the Temporary Foreign Worker Program and the protection of workers. Regulatory changes proposed in 2009 included introducing enhanced monitoring of employers' compliance with program requirements and allowing the refusal of service in instances where the requirements have not been met.

Through the facilitation of temporary work permits for the 2010 Olympic and Paralympic Winter Games, CIC learned how to analyze peripheral work groups associated with large events that may require attention apart from the primary work force of the organizing committee. Many of these lessons will be helpful in planning for future large international sporting events, such as the 2015 Pan American Games in Toronto.

Benefits for Canadians

Canada continues to benefit from the contributions of temporary foreign workers, international students and visitors to our economy, society and culture. The high number of temporary foreign workers admitted has helped to generate growth for a number of Canadian industries by meeting short-term and acute labour needs that could not easily be filled by the domestic labour force. International students contribute economically as consumers and help to enrich the fabric of Canadian society and culture through their diverse experiences and talents. Once experienced and trained in Canada, certain temporary workers and international students represent a key talent pool to be retained as permanent residents through programs like the Canadian Experience Class. Tourists create a demand for services in the hospitality sector, and Canadian businesses capitalize on the specialized expertise of business visitors.

By strengthening identity management, the Temporary Resident Biometrics Project will enhance the security of Canadians by ensuring that only legitimate applicants gain entry to Canada and identifying criminals applying to re-enter Canada; improve the integrity of the Temporary Resident Program through enhanced admissibility screening; and facilitate processing of legitimate clients through biometric identifiers.

²³ For more information, please consult www.budget.gc.ca/2008/home-accueil-eng.html.

STRATEGIC OUTCOME 2: INTERNATIONAL RECOGNITION AND ACCEPTANCE OF THE PRINCIPLES OF MANAGED MIGRATION CONSISTENT WITH CANADA'S BROADER FOREIGN POLICY AGENDA, AND PROTECTION OF REFUGEES IN CANADA

Canada has played a leading role in bringing international attention to and advancing the international discussion on protracted refugee situations. More and more of the world's refugees are in situations of displacement for longer periods of time with no prospect of resolution. In 2009, Canada worked very closely with the [United Nations High Commissioner for Refugees](#)²⁴ (UNHCR) and other states, playing a leading role in international negotiations, to draft a UNHCR Executive Committee conclusion on protracted refugee situations. By adopting this conclusion, the international community has signalled that it recognizes the importance of taking action to address these situations. Canada continues to apply the conclusion in a concrete manner through its commitment to resettle 5,000 Bhutanese out of Nepal over a three-year period, the second largest commitment in the world (after the United States and equal to Australia's commitment).

Canada continues to maintain one of the world's largest refugee resettlement programs, second only to the United States. Out of more than 20 resettlement countries, Canada alone annually resettles 10,000 to 12,000—or one out of every 10—of the refugees resettled globally. In response to ongoing domestic and international appeals for additional resettlement support to Iraqi refugees, the Department committed to increasing the number of resettlement spaces made available for this vulnerable population. Additionally, CIC conducted its first-ever on-line public consultations in 2009 on the immigration levels and mix, which included refugee stakeholders, leading to more informed planning for 2010 regarding specific refugee arrival objectives. Mission-specific targets were increased for African, Iraqi and Iranian refugees for 2010 while CIC maintained a global program as requested by stakeholders.

One area of concern for Canada's resettlement program has been the health needs of refugees arriving from extended periods of exile or from particularly traumatizing refugee situations. In 2008, CIC piloted a new tool to assess and capture information about refugees' health needs that could affect their settlement experience; the Department expanded this pilot in 2009 to refugees resettled out of Syria, Jordan and the Horn of Africa.

Program Activity 3 – Canada's Role in International Migration and Protection

2009-2010 Financial Resources (\$ Millions)

Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
4.0	3.0	2.3

Human Resources (Full-time Equivalents)

Planned	Actual	Difference
18	7	11

Explanation of change: Total authorities were \$1.0 million lower than planned spending, due to internal transfers to other program activities.

Actual spending was \$0.7 million less than total authorities, primarily due to unspent funding for the International Organization for Migration contribution.

²⁴ For more information, please consult www.unhcr.org/cgi-bin/texis/vtx/home.

Expected Result

Canada influences the international policy debate as part of its responsibilities with respect to international migration and refugee protection

Performance Indicators	Targets	Performance Status	Performance Summary
Number and description of Canada's participation in international meetings and events	CIC responds to ad hoc requests; not possible to forecast demand accurately	Met all	<p>CIC's Minister met with officials from 12 countries and with a number of international organizations (compared to five such meetings in previous years). The Minister also travelled to France and the United Kingdom to meet with counterparts. Subsequent meetings were held with France to discuss issues such as integration, selection, refugee reform and radicalization.</p> <p>Canada continued to play a leading role in the Global Forum on Migration and Development, a major global process that brings together more than 160 countries to discuss issues related to migration, development and human rights. In 2010 Canada worked closely with Mexico, which will host this year's Forum.</p> <p>Canada continued to participate as an active member of the international resettlement community and hosted the 2009 Anti-Fraud Experts Group. Assistance and cooperation with community organizations and other states interested in expanding their own refugee protection capacity continued in 2009 in this regard; Japan and Brazil benefited from Canadian expertise in refugee resettlement.</p> <p>Canada participates in all UNHCR Standing Committee and Executive Committee meetings, sending mission and headquarters staff.</p> <p>Canada contributed to the High Commissioner's Dialogue on International Protection, which focused on the subject of urban refugees in 2009.</p> <p>In June 2009, Canada hosted the meeting of the Five Country Conference in Ottawa.</p> <p>CIC plays a lead role in several multilateral fora.²⁵</p> <p>Bilaterally, CIC continued to build relations and advance Canadian priorities through engagement with officials from eight countries.²⁶</p>
Number and description of new or renewed international agreements and/or other arrangements led, undertaken or established (multilateral, regional, bilateral, including international organizations)	CIC responds to ad hoc requests; not possible to forecast demand accurately	Met all	<p>Canada and Mexico launched ongoing high-level dialogue through the CIC-SEGOB (Mexico Ministry of Interior). Canada accepted the role of co-chair on the Migration Committee at the Organization of American States. Canada agreed to provide technical assistance to Argentina and Costa Rica on immigration and refugee protection issues.</p> <p>In Europe, CIC revived the high-level Joint Consultations on Migration and Asylum with the European Commission and widened the scope to include discussion of information sharing, future of migration and visas, as well as economic impacts of migration.</p> <p>CIC contributed extensively to Canada's preparation and response to the United Nations (UN) Universal Periodic Review process. CIC contributed to Canada signing the UN Declaration on the Rights of Disabled Persons. At the 64th UN General Assembly, CIC provided extensive input to develop Canada's position on resolutions related to the Convention on the Elimination of All Forms of Discrimination against Women, counterterrorism, and the protection of migrants. In the World Health Organization, CIC contributed to Canada's input into the code for ethical recruitment of health officials.</p>

²⁵ For example, the International Organization for Migration, the Intergovernmental Consultations on Migration, Asylum and Refugees, Regional Conference on Migration of the Organization of American States, and the Task Force for International Cooperation on Holocaust Education, Remembrance, and Research.

²⁶ They are the United States, Mexico, Honduras, Australia, New Zealand, South Africa, the Netherlands and the United Kingdom.

Performance Analysis

In 2009-2010, CIC advanced, led and coordinated Government of Canada positions and activities related to international migration policy. The Department also interacted with representatives of foreign governments and international stakeholders in presenting and promoting Canadian positions on migration issues. Annually, CIC continues to participate directly or by assisting other departments in roughly 80 international migration-related events, including summits, working group meetings, workshops and seminars. Through the Interdepartmental Migration Group and other consultation, CIC provided counsel on migration issues to a wide range of departments.²⁷ Finally, CIC continued to work closely with partner departments in managing Canada's relationship with the UNHCR for all refugee-related issues.

The Migration Policy Development Program (MPDP) continued to provide funding to organizations active in the areas of migration policy development and research, promote research activity and public discussion on migration issues, encourage information exchange between states, and strengthen intergovernmental relationships and international networks.

CIC made significant progress with its strategy for international engagement, approved by senior management early in 2010. The strategy is a vehicle for overseeing organization and management of international activities, establishing guiding themes, setting priorities, and developing systems to share migration information and intelligence.

To meet the priorities identified in the strategy, CIC:

- cooperated with U.S. counterparts on developing a strategic approach to screening entry to North America;
- worked to maintain and strengthen a positive relationship with Europe in the face of challenges arising from visa requirements for the European Union members;
- led interdepartmental efforts to advance cooperation between Canada and Mexico; and
- continued deliberate and assertive participation in selected international processes such as the Global Forum on Migration and Development, International Organization for Migration, Intergovernmental Consultations on Migration, Asylum and Refugees, United Nations General Assembly, the UNHCR, and Organisation for Economic Co-operation and Development to influence the agenda of these organizations consistent with Canada's interests.

Canada continued to work through the Working Group on Resettlement to advance CIC's interest in expanding resettlement space in other countries. Canada's reputation for solid settlement support for resettled refugees was again demonstrated in 2009. CIC's funding to a Canadian non-governmental organization (NGO) resulted in assistance to a Brazilian NGO engaged in supporting refugees arriving in that country. In 2009, CIC participated in exchanges with the Government of Japan as it undertook to establish a new resettlement program. Inaugurated in 2009, this is the first such program in the region that could lead to a future expansion of protection space through resettlement in Asia.

Lessons Learned

The international migration agenda has expanded considerably over the past few years. The Global Forum on Migration and Development brings with it, for the first time, a global discussion on migration issues. CIC was closely involved since the inception of the Forum to give practical, state-based direction to these discussions and to give voice to the full range of global migration issues, not just the restricted view of movement from developing to developed countries.

At the same time, CIC continues to participate actively in the more contentious discussions within the United Nations. Major factors like demographic change, emerging economies and new technologies are beginning to have a sizable impact on patterns of migration and on assumptions related to labour supply and demand. This in turn is fuelling an increase in international discussion of the nature of migration itself and the capacity of governments to manage migration. To respond to this increased complexity, CIC needs take a more strategic approach to overseeing its engagement in international discussions to ensure that its objectives are carefully formulated and advanced in international fora and, more basically, to manoeuvre its way through the glut of migration-related activities. With the explosion of information surrounding migration, there is also a need to develop better ways of managing and sharing this information with colleagues.

Canada's ability to influence the international community to expand protection space through resettlement highlights the importance of developing a longer-term agenda and strategy focused on particular countries and in cooperation with the UNHCR. In 2010, Canada, with the UNHCR and others, will undertake a review of the structure and format of annual tripartite consultations on resettlement to ensure concrete bilateral relationships can continue to be developed that will lead to the expansion of protection space.

²⁷ For example, CIC counselled Canadian Heritage, the Canadian International Development Agency, the Canada Border Services Agency, the Department of Foreign Affairs and International Trade, Human Resources and Skills Development Canada, Health Canada, and Public Safety Canada.

Benefits for Canadians

Through active and targeted engagement bilaterally, regionally, and in international fora, Canada can promote and protect its economic, social and cultural interests, as well as the capacity to travel and conduct trade internationally. Policies and programs that affect the international movement of people—across Canada's borders and outside them—have a direct bearing on the safety and security of Canada and Canadians at large, whether they are at home or travelling abroad.

Canada, as a recognized international leader in migration management, has the opportunity and responsibility to play a strategic role in influencing the global dialogue on migration.

Canada demonstrates leadership in the areas of immigrant selection and integration, citizenship, refugee protection, human rights and the promotion of cultural diversity.

Canada's experience and commitment represent an extremely important contribution to a global discussion on migration, particularly in light of less experienced voices, many of which are impatient with migration's binding system of rules, that have recently come to the table. At the same time, Canada's participation in the international agenda on migration can contribute to future policy development at home. Through awareness of changes taking place in other countries, some of which are important as source countries for immigrants, through sharing views with officials in other countries who are also looking at innovative approaches to policy, CIC is able to keep its policy makers informed about important developments elsewhere. Finally, Canada needs to maintain close involvement with its key bilateral allies to ensure that its immigration policy continues to work toward its wider interests.

Program Activity 4 – Refugee Program²⁸

2009-2010 Financial Resources (\$ Millions)

Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
106.3	121.4	118.7

Human Resources (Full-time Equivalents)

Planned	Actual	Difference
153	307	(154)

Explanation of change: Total authorities increased by \$15.1 million over planned spending, primarily due to an internal transfer to support the Interim Federal Health Program and funding provided through Supplementary Estimates for Canada's response to the Haiti earthquake.

Actual spending was \$2.7 million less than total authorities, primarily due to lower than projected costs for the Interim Federal Health Program related to CIC's response to the Haiti earthquake.

Expected Result

Persons in need of protection and Convention refugees²⁹ are protected by Canada by upholding our international obligations and humanitarian traditions, while protecting the health, safety and security of Canadians

Performance Indicators	Targets	Performance Status	Performance Summary
Number of protected persons and Convention refugees granted permanent residence by category	<p>Target ranges for 2009:</p> <p>Government-assisted Refugees (GARs): 7,300-7,500</p> <p>Privately Sponsored Refugees (PSRs): 3,300-4,500</p> <p>Protected Persons In-Canada: 7,000-9,000</p> <p>Dependants Abroad: 6,000-6,200</p>	Mostly met	In 2009, Canada exceeded the upper end of its total resettlement refugee targets, providing permanent residence to 7,425 GARs and 5,036 PSRs. In addition, 7,204 protected persons were offered protection in Canada. The number of dependants abroad fell short of target, with 3,181 persons granted residence, due to lower landings of protected persons in Canada. ³⁰

²⁸ More information on CIC's Refugee Program can be found at www.cic.gc.ca/english/department/paa/activity-04.asp.

²⁹ More information on the Convention refugees can be found at laws.justice.gc.ca/eng/l-2.5/20100728/page-4.html?rp2=HOME&rp3=SI&rp1=Immigration%20and%20Refugee%20Protection%20Act&rp4=all&rp9=cs&rp10=L&rp13=50.

³⁰ Source: Citizenship and Immigration Canada, *Facts and Figures 2009*. For more information, please consult www.cic.gc.ca/english/resources/statistics/menu-fact.asp.

Performance Analysis

In 2009-2010, CIC continued to protect those in need, both in Canada and overseas, while protecting the health, safety and security of Canadians. As well, the Department continued to work with partners to ensure that its programs are being delivered efficiently and effectively while developing policy and program options to streamline the current in-Canada asylum system while effectively managing the resettlement program.

To deal with rising numbers of refugee protection claims over the past few years, CIC took significant measures: repealed one of the exceptions under the Canada-U.S. Safe Third Country Agreement,³¹ imposed a visa requirement for nationals of Mexico, and reimposed a visa requirement for nationals of the Czech Republic. Canada's refugee claim intake has declined since these measures were introduced in July 2009.

In total, Canada received 33,235 refugee protection claims across the country in 2009, a reduction of 10 percent over 2008. The top five source countries for refugee claims in Canada during 2009 were Mexico, Hungary, Colombia, Czech Republic and People's Republic of China, accounting for 48 percent of all refugee claims in Canada. The July 2009 measures have reduced the number of asylum claims received and have eased pressure on the system. In addition, during the last year, CIC took significant steps to manage vacancies at the Immigration and Refugee Board (IRB) to improve productivity. Despite the changes, processing times at the IRB remain long. While effective in the short term, these measures do not provide a sustainable or appropriate solution to the current system's challenges.

To advance asylum program effectiveness and the integrity of North American asylum systems, Bill C-11, the Balanced Refugee Reform Act,³² was introduced in Parliament on March 30, 2010, to reform Canada's asylum system. The changes contained in Bill C-11 will result in faster protection decisions and quicker removals of failed refugee claimants. All eligible refugee claimants will continue to receive a full and fair hearing by the IRB based on their individual circumstances.

With regard to the resettlement program, Canada continued to follow through on its multiyear commitment to resettle up to 5,000 Bhutanese refugees and 12,000 Iraqis as part of multilateral exercises.

Although CIC had planned to complete a program evaluation of the Government-assisted Refugees and the Resettlement Assistance Program, work did not begin in 2009-2010. The evaluation is planned for 2010, with results to be reported at the end of 2010–2011. CIC did extend the terms and conditions of the Resettlement Assistance Program to ensure continuity of services.

As part of ongoing work to improve resettled refugees' outcomes, CIC consulted with refugee stakeholders, domestic service providing organizations, the International Organization for Migration and the UNHCR. This engagement will inform broader departmental efforts to develop pan-Canadian indicators to measure success in the future. It will also assist in developing client-centred Canadian Orientation Abroad materials, leading to improved understanding of Canadian values and culture, and settlement needs assessment tools. Settlement needs assessment tools capture information about health conditions that may affect the settlement experience; these tools are currently being piloted in two countries. The information gathered is shared with appropriate agencies on arrival of the refugees to improve settlement outcomes.

Finally, CIC engaged with Canadian academics and NGOs to discuss Canada's approach to refugees in protracted situations. Increased understanding of these situations is now being used to inform CIC's work in this area.

Lessons Learned

Negotiating exit permits for individuals out of Pakistan, Thailand and Turkey has proved time consuming and, in some cases, unsuccessful. Delays in departures of previously selected Karen refugees out of Thailand necessitated reallocation of refugee targets to other missions. To address this issue, clear guidelines have been issued to applicants about the requirements to be met in some of these regions, particularly Thailand.

With over 11 million refugees under direct UNHCR care and complex operating environments, choosing which refugees to focus CIC's resettlement program on is challenging. CIC needs to ensure wait times do not lengthen and that Canada can maintain some flexibility to respond to emerging crises. To do so, the Department collaborates with the UNHCR to advise in advance how many new persons may be referred to meet objectives for the following year. Refugee stakeholders were included for the first time in public consultations on

³¹ For more information, please consult www.cic.gc.ca/english/department/laws-policy/menu-safethird.asp.

³² For more information, please consult www.cic.gc.ca/english/refugees/reform.asp.

immigration levels and mix in June 2009 and helped inform the Department's approach to target setting for resettled refugees for 2010. Continued engagement of refugee sponsors in Canada will be critical to ensuring Canada's resettlement objectives can be met effectively in the future. Shrinking humanitarian space may also need to be considered when planning locations from which Canada is able to operate in safety.

Measuring success requires ongoing collaboration among various sectors. Discussions in 2009 with stakeholders revealed that many engaged in refugee settlement already conduct extensive performance measurement activities. Agreement on which indicators are the most efficient and effective measure of refugee outcomes, combined with coordinated data collection, will minimize the reporting burden on private citizens and service providers, as well as streamline the data collection process.

Benefits for Canadians

CIC's involvement in international fora, such as the UNHCR Standing Committee and Executive Committee meetings, helps maintain its ability to share insights and experience on refugee issues, demonstrate leadership, and strengthen networks with other states and key stakeholders.

STRATEGIC OUTCOME 3: SUCCESSFUL INTEGRATION OF NEWCOMERS INTO SOCIETY AND PROMOTION OF CANADIAN CITIZENSHIP

The successful settlement and integration of newcomers is an important objective of CIC. To maximize the economic, social and cultural benefits of immigration, newcomers must be able to participate fully in Canadian society and have access to the quality of life in Canada. As immigrants and refugees seek to overcome challenges specific to settling in a new country, settlement programming provides support to maximize newcomers' potential and realize their aspirations, eventually leading to their full integration into Canadian society, including citizenship. CIC's vision for effective integration involves a commitment, along with

key partners, to deliver the highest-quality settlement, immigration, citizenship and multiculturalism programs that are efficient and responsive to community needs. Resettlement assistance provides additional supports in the early stages of resettled refugees' introduction to life in Canada, further maximizing their longer-term integration into Canadian society. In Canada, welcoming newcomers and assisting with settlement and longer-term integration is a shared effort that demands partnerships among the federal government, provinces, territories, employers, service providers, community organizations and others.

CIC's Multiculturalism Program aims to better support the integration of newcomers into Canadian society through three new objectives: building an integrated, socially cohesive society; improving the responsiveness of institutions to the needs of a diverse population; and actively engaging in discussion on multiculturalism and diversity at the international level.

The acquisition of citizenship is a significant step in the integration process of newcomers. Granting citizenship to eligible applicants provides established newcomers with the full range of rights of Canadian citizenship, and encourages them to fulfill the responsibilities of citizenship. Citizenship acquisition also fosters a greater sense of belonging to Canada for newcomers, and allows them to share a broader sense of citizenship with all Canadians. CIC continuously strives to enhance the meaning of Canadian citizenship, protect its value, promote civic participation and encourage the expression of Canadian citizenship. Through its Citizenship Action Plan, CIC is seeking to further promote citizenship and strengthen the value and meaning of citizenship. As part of the Action Plan, CIC released a revised citizenship study guide: *Discover Canada: The Rights and Responsibilities of Citizenship in 2009*.³³ This guide provides newcomers and all Canadians with fundamental information about Canada and Canadian citizenship. The Action Plan also aims to enhance the integrity of the citizenship program by ensuring that citizenship applicants meet legislative and regulatory requirements before being granted citizenship.

³³ For more information, please consult www.cic.gc.ca/english/resources/publications/discover/index.asp.

Program Activity 5 – Integration Program³⁴

2009-2010 Financial Resources (\$ Millions)

Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
921.5	975.6	965.7

Human Resources (Full-time Equivalents)

Planned	Actual	Difference
400	343	57

Explanation of change: Total authorities increased by a net amount of \$54.1 million over planned spending, primarily due to additional funding through Supplementary Estimates for the Settlement Program.

Actual spending was \$9.9 million less than total authorities, primarily due to lower than planned Settlement Program operating costs.

Expected Result

Newcomers contribute to the economic, social and cultural development needs of Canada

Performance Indicators	Targets	Performance Status	Performance Summary
Labour market participation— Employment rate compared to Canadian average after five years and after 10 years	Improvement in participation rate relative to Canadian average by 2012	Somewhat met	Labour Force Survey data show that the employment rate of recent and established immigrants declined relative to Canadian-born individuals. This observation is in the context of Canada's 2009 economic downturn, which affected employment rates of all Canadians and recent immigrants (those in Canada for 5-10 years). For the latter, the employment rate declined by 2.2 percentage points from 64.2 to 62.0 between January 2009 and January 2010. Established immigrants (those in Canada for 10 years or more) saw only a slight decrease in employment rates over the same period, dropping by 0.7 percentage points from 54.9 to 54.2. For Canadian-born individuals, the employment rate fell from 64.2 to 62.6. ³⁵
Increased participation in federally funded settlement and integration programming	Maintenance or improvement in settlement programming participation rates compared to 2008-2009	Met all	<p>In 2009-2010, the number of interventions for newcomers increased more than 10% over the number of interventions in 2008-2009. Through the Settlement Program:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 56,823 newcomers received language training (an increase of 792); • 155,019 services of translation or interpretation were delivered (an increase of 21,960); • 133,397 newcomers accessed general settlement services^a (an increase of 14,404); • 33,257 newcomers accessed services directly related to labour market access^b (an increase of 3,978); and • 8,292 newcomers participated in activities to be better connected to their communities (an increase of 2,568). <p>This does not include settlement interventions in provinces where CIC is not responsible for providing settlement services (Quebec, Manitoba and British Columbia).</p>

a Examples of general settlement services include port of entry reception, initial assessment of needs, information and orientation, referrals to community resources, and solution-focused counselling.

b Examples of services directly related to labour market access include help with networking, résumé writing, interview skills, enhanced occupation-specific language training, and other forms of employment assistance.

³⁴ More information on CIC's Integration Program can be found at www.cic.gc.ca/english/department/paa/activity-05.asp.

³⁵ Source: Statistics Canada. Labour Force Survey (LFS) April 2010. For more information on the LFS, please consult www40.statcan.gc.ca/l01/cst01/other/lfs/lfsintro-eng.htm.

Performance Analysis

CIC's responsibilities in relation to settlement, integration, citizenship and multiculturalism require sustained attention to settlement programming policy, delivery and governance to support newcomers' longer-term economic, social, cultural and civic integration, and encourage optimal intergovernmental cooperation. In 2009-2010, CIC worked with key partners to support an integrated and socially cohesive society.

To facilitate newcomers landing in Canada, CIC funded in-person predeparture orientation sessions. Third parties delivered these sessions to 14,843 individuals in 2009-2010 (13,800 through Canadian Orientation Abroad, and 1,043 through the Active Engagement Integration Project). CIC is also establishing an overseas settlement strategy to frame immigrants' orientation needs and CIC's programming priorities regarding pre-arrival services offered to immigrants.

In 2009-2010, the Department initiated an exercise to substantially revise and update the settlement-related information CIC provides to newcomers on-line, in print and in person. This exercise is based on evidence from research and surveys relating to newcomers' information needs, and on consultations with government departments and agencies, and experts such as academics and senior representatives from immigrant-serving organizations.

In 2009-2010, an increasing number of newcomers received language training classes delivered by service provider organizations.³⁶ In addition, to develop new tools and services that improve participant involvement, a pilot project to test language training vouchers for newcomers was established in October 2009 as an alternative delivery method for improving newcomer participation in CIC-funded language training and other settlement services. The pilot will continue until January 2011.

The Department began enhancing language assessment within the Settlement Program by developing a standardized test based on the Canadian Language Benchmarks.³⁷ In collaboration with the Ontario government to establish a single coordinated language assessment and referral system for all newcomers to Ontario, CIC designed a field test to investigate the use of new methods of measuring student progress within Language Instruction for Newcomers to Canada (LINC).

Additional support was provided to teachers within the Settlement Program through expanded professional development opportunities, the creation of new learning objects for on-line teaching, and the dissemination of teaching materials and classroom activities for all LINC levels. CIC also strengthened its French language programming by introducing a comprehensive placement tool, the "Batterie de tests de classement", and by piloting classes on-line for "Cours de langue pour les immigrants au Canada".

Funding for the Welcoming Communities Initiative (WCI) continues under the terms and conditions of the modernized Settlement Program, following the sunset of Canada's Action Plan Against Racism in March 2010.

This year CIC undertook summative evaluations of the LINC program, the WCI, the Immigrant Settlement and Adaptation Program, the Host Program, and the Going to Canada Immigration Portal. Results of these summative evaluations will be available over the course of 2010-2011. The LINC program evaluation was completed in 2009; the other evaluations are still under way. An internal audit of the administration of Settlement programming was undertaken in 2009. The audit included three lines of enquiry: governance framework, performance measurement framework and internal controls. The report and management response were approved in spring 2010.

In 2009-2010, the Department continued the development of a performance measurement strategy for settlement programming. CIC worked with provinces and territories to develop a common set of performance measures that supports the comparable assessment and public reporting of program and newcomer results.

National consultations were held with the Settlement Program sector to support a more focused, outcomes-based approach to settlement and longer-term integration, and to ensure a smooth transition to the new programming approach. As well, CIC consulted with provinces on joint delivery of labour market services to newcomers.

On February 18, 2010, the expansion of overseas services for the Foreign Credentials Referral Office was announced. As a result, beginning in fall 2010, the in-person orientation services will provide comprehensive foreign credential recognition and labour market information, as well as referrals to settlement services, to prospective immigrants in the Federal Skilled Worker and Provincial Nominee Program categories and their spouses and working-age dependants.

³⁶ These classes were offered through CIC's Language Instruction for Newcomers to Canada, Cours de langue pour les immigrants au Canada, Occupation-specific Language Training, Formation linguistique axée sur les professions, Enhanced Language Training, and Cours de langue de niveau avancé.

³⁷ For more information on Canadian Language Benchmarks, please consult: www.language.ca.

In 2009-2010, CIC continued the implementation of the 2006 *Strategic Plan to Foster Immigration to Francophone Minority Communities*³⁸ by building partnerships with its federal, provincial, territorial and community partners through the CIC-Francophone Minority Communities Steering Committee and other means. Settlement services were reinforced by funding more than a hundred contribution agreements, an additional 24 compared to last year. CIC collaborated with the Réseau de développement économique et d'employabilité to pilot creation of a multiple-occupation job bank and to study enterprises' capacities and needs with regard to the hiring of immigrants. CIC further contributed to the implementation and consolidation of Francophone immigration networks in most provinces and territories, providing for better coordination on immigrant integration and retention issues. Program visibility was enhanced by updating the CIC website on Francophone immigration *outside Quebec*.³⁹ Finally, CIC continued to invest in research with the *Statistical Portrait of the French-Speaking Immigrant Population Outside Quebec (1991-2006)*⁴⁰ report commissioned to Statistics Canada, and with its contribution to the National Metropolis pre-congress on Francophone immigration.

In line with the Federal Policy on Transfer Payments and with commitments made in previous evaluations of the Resettlement Assistance Program and the Private Sponsorship of Refugees Program, consultations were undertaken with refugee stakeholders and service-providing organizations. This engagement will inform broader departmental efforts to develop pan-Canadian indicators to measure success in the future.

The Canada-B.C. agreement was renewed for five years, with an improved accountability framework added to the agreement. The *Canada-Ontario Immigration Agreement*⁴¹ (COIA) was extended until March 2011; the theme of labour market access was added to the mandate of the COIA Settlement and Language Training steering committee.

Lessons Learned

There continue to be challenges in transitioning settlement programming to a modernized, outcomes-based approach. Corrective action in the form of regional consultations with the Settlement Program sector and the development of an advisory committee with sector participation were put in place to address these challenges.

A formal evaluation of the LINC program underlined the need for CIC to have a tool designed to precisely measure language achievement. In 2010-2011 the Department will undertake the development of new assessment tools to measure and report on language learning progress and client outcomes.

Benefits for Canadians

Immigration remains fundamental to Canada's ongoing growth and prosperity. CIC's Integration Program is an integral part of Canada's immigration system and contributes to creating an integrated society. In fulfilling its mandate to address newcomers' needs, CIC's Integration Program helps them to realize their goals and make enduring contributions to their new communities and to Canadian life. The successful settlement of newcomers influences their long-term success in Canada and, ultimately, has an impact on all Canadians. Newcomers' participation and contributions help enrich Canada's society, economy and communities, to the benefit of the country's prosperity.

³⁸ For more information, please consult www.cic.gc.ca/english/resources/publications/settlement/plan-minorities.asp.

³⁹ For more information, please consult www.cic.gc.ca/francophone.

⁴⁰ For more information, please consult www.statcan.gc.ca/bsolc/olc-cel/olc-cel?catno=89-641-X&lang=eng.

⁴¹ For more information, please consult www.cic.gc.ca/english/department/laws-policy/agreements/ontario/ont-2005-agree.asp.

Canada's Economic Action Plan⁴²

CIC's Foreign Credentials Referral Office⁴³ (FCRO) received \$7.3 million, of which \$3 million was dedicated to grants and contributions in 2009-2010, under Canada's Economic Action Plan (CEAP). Investments in three areas all involved promoting labour market integration of newcomers to Canada, a key objective of the program.

Pan-Canadian Framework for the Assessment and Recognition of Foreign Qualifications

CEAP included a commitment to support CIC and HRSDC's Foreign Credential Recognition Program by developing a framework in collaboration with the provinces and territories. The Framework provides a common approach for timely, consistent, transparent and fair assessment and recognition processes of foreign credentials, as well as clear pathways for target occupations, beginning overseas where feasible. It is part of the process to improve foreign credential recognition (FCR) in Canada so that internationally trained individuals can more quickly and effectively integrate into the Canadian labour market, at levels commensurate with their skills and experience. The governments announced the Framework on November 30, 2009, and phased implementation began with 10 target regulated occupations.⁴⁴ All governments will monitor and report on the Framework's implementation.

FCRO Overseas Strategy

As part of the Framework implementation, CIC is the federal lead on FCR initiatives overseas that provide pre-arrival support to prospective immigrants. On February 18, 2010, the Minister announced the expansion of these overseas services to address the needs of a broader group of prospective immigrants,⁴⁵ including those in the Provincial Nominee Program category, as well as the spouses and working-age dependants of both federal skilled workers and provincial nominees.

Pan-Canadian Information Centre

This web-based platform will support the needs of partners and stakeholders by showcasing successful practices on FCR for both regulated and non-regulated occupations. This one-stop information site for FCR initiatives will give Canadian organizations the opportunity to leverage and capitalize on promising practices across Canada to help strengthen their FCR knowledge base.

Various stakeholders were consulted in the development and enhancement of the prototype. The first phase is expected to be launched in December 2010, followed by the second phase in 2011-2012.

⁴² For more information, please consult www.actionplan.gc.ca/initiatives/eng/index.asp?mode=5&initiativeID=76.

⁴³ For more information, please consult: www.credentials.gc.ca.

⁴⁴ The regulated occupations are architects, engineers, chartered accountants, certified management accountants, certified general accountants, medical laboratory technologists, occupational therapists, pharmacists, physiotherapists and registered nurses.

⁴⁵ For more information, please consult www.cic.gc.ca/english/department/media/releases/2010/2010-02-18.asp.

Program Activity 6 – Citizenship Program⁴⁶

2009-2010 Financial Resources (\$ Millions)

Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
27.3	78.4	62.1

Human Resources (Full-time Equivalents)

Planned	Actual	Difference
285	696	(411)

Explanation of change: Total authorities were \$51.1 million higher than planned spending, primarily due to funding transferred through Supplementary Estimates for the Multiculturalism Program and temporary resources provided to address citizenship backlog pressures.

Actual expenditures were lower than total authorities by \$16.3 million, due to lower than planned expenditures in the Multiculturalism Program and Community Historical Recognition Program grants and contributions programs.

Expected Result

Citizens' full participation in Canadian society

Performance Indicators	Targets	Performance Status	Performance Summary
Number and percentage of people who take up citizenship from permanent residence	Maintain or improve on current rate of 85% of permanent residents who become naturalized citizens	Met all	Canada continues to maintain a high level of naturalization among eligible newcomers. According to the most recent Census data (2006), 85% of eligible newcomers became Canadian citizens.
Number of citizenship grant and proof applications processed—positive and negative decisions	Minimum of 170,000 grants and 38,000 proofs	Mostly met	In 2009, approximately 164,750 applications for grant of citizenship ^a and over 75,450 applications for citizenship certificates (proof of citizenship) ^b were finalized. The number of grants finalized include over 156,250 individuals who became Canadian citizens.

a These include grant applications that were approved, refused and closed for other reasons (e.g., withdrawal, abandonment).

b The number of proof applications that were refused or closed for other reasons was not available at the time of this report.

⁴⁶ More information on CIC's Citizenship Program can be found at www.cic.gc.ca/english/departement/paa/activity-06.asp.

Performance Analysis

Throughout 2009-2010, CIC implemented its Citizenship Action Plan; a set of integrated initiatives that aim to improve the integrity of the Citizenship Program and strengthen the value and meaning of Canadian citizenship by increasing civic memory, civic participation and sense of belonging to Canada.

CIC introduced a new citizenship study guide *Discover Canada: The Rights and Responsibilities of Citizenship* and associated knowledge test that have greater focus on Canadian history, institutions and values, as well as the rights and responsibilities of citizenship. *Discover Canada* has been well received across the country.⁴⁷

*Amendments to the Citizenship Act*⁴⁸ that received royal assent in 2008 were implemented in April 2009. To support effective implementation and client service, CIC developed supporting regulations, information system changes, application kits and forms, training materials, communication products, and policy and program manual updates. CIC undertook proactive, web-based outreach to connect with stakeholders and members of the groups affected by the new law. CIC also reached out to those affected who may not have had Internet access, through partner department channels.

As citizenship legislation is complex, an on-line self-assessment tool was implemented early in 2009-2010 to coincide with implementation of the legislative amendments to assist with client service.

The Citizenship Program continued to develop a stronger evidence base to measure various dimensions of program performance. To that end, CIC completed a public opinion research study containing various citizenship-related questions, and is also working toward modernizing its performance reporting by next fiscal year, which includes a set of new performance indicators.

In January 2010, a decision was taken to address fraud in the Citizenship Program and make this a high priority. A citizenship fraud action plan was drafted in February 2010 and progress has been made on a number of elements identified in this plan.

The 2009 target for processing grants was not met, and is lower than the number of applications processed in 2008 and 2007. Various factors have led to the decrease in processing of grants from prospective new citizens in 2009. Referrals from the case processing centre in Sydney to the local offices

decreased in 2009. In preparation for a new citizenship test, near the end of the year, some local offices focused on reducing their testing inventory, which may have reduced the number of ceremonies. There were also facility challenges in 2009 that have been resolved but which played a factor.

Processing capacity for grant applications remains at 170,000 while annual application intake averaged almost 232,000 between 2007 and 2009. In the 12-month period ending December 31, 2009, 80 percent of grant applications were being processed within 14 to 19 months.

CIC was able to exceed targets for proof processing (issuance of citizenship certificates to existing citizens) in 2009 due to \$3.5 million in additional funding received through the 2009-2010 Supplementary Estimates.⁴⁹ In the 12-month period ending December 31, 2009, 80% of proof applications were being processed within 10 months for applications from within Canada and 14 months for applications from outside Canada. Pressures on citizenship certificate processing remain, as annual application intake averaged over 57,250 between 2007 and 2009, and, without additional funding, annual capacity for processing certificates would return to 38,000 applications. However, with the remaining additional funding as well as a departmental funding reallocation, the 2009 processing capacity will be maintained in 2010.

CIC will continue to explore measures to address capacity issues as a result of the growing inventory of applications for citizenship and citizenship certificates, including measures to streamline processing using web-based tools.

Other pressures on grant processing are a result of initiatives to ensure better program integrity and to protect the value of Canadian citizenship, including:

- a new citizenship test based on the new citizenship study guide *Discover Canada: The Rights and Responsibilities of Citizenship*;⁵⁰
- initiatives to standardize language assessment and to provide judges and officers with related tools; and
- measures to combat residency fraud.

In 2009-2010, three new objectives were approved for CIC's Multiculturalism Program. In support of these objectives, the program provides financial support (through grants and contributions) to projects and initiatives that help to build an integrated society by promoting intercultural understanding; fostering citizenship, civic memory and respect for core democratic values; and promoting equal opportunity for individuals of all origins.

⁴⁷ *Discover Canada* is in its sixth printing and, to date, approximately 300,000 printed copies of the guide have been distributed with on-line and audio version downloads further increasing the reach of the guide.

⁴⁸ For more information, please consult www.cic.gc.ca/english/department/media/releases/2009/2009-04-17.asp.

⁴⁹ This amount excludes \$1.0 million for employee benefits and accommodation reserve related to this initiative.

⁵⁰ For more information, please consult www.cic.gc.ca/english/resources/publications/discover/index.asp.

CIC contributed to an international policy dialogue on issues related to multiculturalism and diversity, which includes working with international institutions. In 2009-2010, Canada became the 27th member of the Task Force for International Cooperation on Holocaust Education, Remembrance, and Research. CIC also supported a number of other international fora that combat Anti-Semitism and promote resolution of issues related to the Holocaust, such as seized assets and education.

In 2009-2010, 19 community-based commemorative and educational projects were funded under the Community Historical Recognition Program (CHRP), for a total of \$1.9 million. The CHRP's third and last request for proposals closed April 1, 2010, with 45 eligible proposals received.

In 2009-2010, the Minister, on behalf of the Government of Canada, designated 2010 as the Year of the British Home Child in Canada. In doing so, the Government of Canada made a powerful statement about the importance of these children's personal and collective experiences, and their place in Canada's history. It also reinforced the government's efforts to recognize historical policies that are inconsistent with the values of Canadians today.

Canada's Action Plan Against Racism completed its first five years of operation on March 31, 2010, and a horizontal evaluation was initiated. In 2009-2010, hate crime statistics for 2008 were released. Progress on results achieved will continue to be reported in the *Annual Report on the Operation of the Canadian Multiculturalism Act*.⁵¹

Lessons Learned

For the Citizenship Program, the Department reviewed⁵² the tools it uses to enforce the regulatory requirement associated with language proficiency of adult applicants and identified the need for standardized assessment tools. As a result, the Department plans to use standardized language assessment tools in 2010-2011.

Lessons learned through Canada's Action Plan Against Racism include a need for more comprehensive information on individual initiatives undertaken by government departments. To move toward this, questions were added to the Multiculturalism Annual Report to capture a snapshot of current Government of Canada activities.

Unanticipated lengthy time frames for the approval process for the Multiculturalism Program grants and contributions, particularly concerning financial assessments, resulted in delays for approval, late start dates for projects, withdrawals by applicants and delayed payments. Corrective actions already in place include engaging dedicated financial staff, establishing priorities and protocol for program/finance interface, tighter control of time lines, closer monitoring of files, and managing of expectations of applicants and recipients.

Benefits for Canadians

The acquisition of citizenship is an important step in the integration process of newcomers. Granting citizenship provides newcomers with the full range of rights as Canadian citizens thus allowing for fuller participation in Canadian society. Canada has one of the highest naturalization rates in the world, which is a strong indicator of the recognition of the value of citizenship. According to the *2006 Census*,⁵³ the majority of foreign-born people who were living in Canada and were eligible for Canadian citizenship chose to become Canadians. In 2006, 85.1 percent of eligible immigrants had acquired Canadian citizenship.

⁵¹ For more information, please consult www.cic.gc.ca/english/resources/publications/multi-report2009/index.asp.

⁵² Please note that this review was different from the LINC program evaluation.

⁵³ More information on the 2006 Census of Canada can be found at www12.statcan.ca/english/census/index.cfm.

Program Activity 7 – Internal Services

2009-2010 Financial Resources (\$ Millions)

Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
129.3	204.7	204.7

Human Resources (Full-time Equivalents)

Planned	Actual	Difference
1,091	1,329	(238)

Explanation of change: Total authorities were \$75.4 million higher than planned spending, due to funding provided through Supplementary Estimates for information technology (IT) infrastructure, collective agreements and other salary-related costs, and due to transfers from other program activities. Included in Internal Services is spending for IT projects, such as the Global Case Management System, which relate to other program activities, but are reported under Internal Services.

Performance Analysis

In 2009-2010, CIC undertook work to improve management practices and capacity in several areas:

- CIC implemented a new approach toward planning and performance measurement to strengthen management oversight. CIC undertook a comprehensive redesign of its Program Activity Architecture (PAA) and Performance Measurement Framework,⁵⁴ which has positioned the Department to entrench an outcomes-based approach to departmental activities such as planning, policy development, evaluation, reporting and research. While the revamped framework will come into effect in 2011-2012, the recent departmental 2010-2013 Integrated Corporate Plan is based on the new PAA. Management oversight was also strengthened this past year through newly instituted quarterly reviews of performance against business commitments.
- CIC initiated an Internal Service Quality Program. CIC's internal service providers developed service standards for an initial set of high-volume services to tell staff what they can expect in a framework of accountability and transparency. Performance against these standards will be reported quarterly. Work is under way to look at the full suite of internal services and determine what other service standards should be implemented. CIC also laid the groundwork for conducting client satisfaction surveys on internal services to determine where improvements are needed. Based on this performance information, CIC will be developing service improvement plans for internal services to better enable CIC staff to deliver quality external services.
- As part of the commitment to institute a systematic approach to project management, the Department created an Enterprise Project Management Office to promote the use of an enterprise approach and project governance structure. All CIC projects now adhere to a

common enterprise Project Management Framework and follow project management best practices. This Framework provides a standardized stage gate process that requires the achievement of key deliverables before a project proceeds to the next stage. Adherence will be supported through enterprise-wide mechanisms and tools such as: a Project Management Handbook, a Process Guide, standardized project documentation templates, a monthly project status reporting process, an enterprise project management tool, and a highly successful Department-wide learning program. Recently the Department was recognized for significant improvements in project management by Treasury Board Secretariat.

- A Procurement Planning and Contract Review Committee (PPCRC) was established in February 2010 to ensure that procurement aligns with plans, investments and priorities of the Department. The PPCRC reviews, monitors and approves procurement strategies for all requirements that have potential inherent risks associated with Treasury Board regulations, policies and legislation.

Lessons Learned

Recognizing opportunities to strengthen accountability, CIC established a functional authorities action plan in 2009-2010 to formalize its approach to ensuring quality internal services. Those in CIC who are responsible for implementing Treasury Board management policies, such as human resources, finance, evaluation and information management, have implemented several initiatives to clarify the role of functional authorities at CIC. The aim is to strengthen overall accountability; to update, consolidate and simplify internal rules where possible; and to deliver high-quality internal services to employees. Progress on the action plan is tracked and reported regularly to the Department's Management Accountability Committee.

⁵⁴ In August 2010, the new PAA and Performance Measurement Framework were approved by the Treasury Board President.



SECTION III – SUPPLEMENTARY INFORMATION

Financial Highlights

The financial highlights presented within this Departmental Performance Report are intended to serve as a general overview of CIC's financial position and operations. CIC's unaudited financial statements are prepared in accordance with accrual accounting principles and, therefore, are different from the information published in the Public Accounts of Canada, which are prepared on appropriation-based reporting. The detailed unaudited financial statements of the Department can be found on CIC's website at: www.cic.gc.ca/english/department/programs.asp.

Condensed Statement of Financial Position (Unaudited)		2010	2009 (restated)
At March 31	% Change	(in thousands of dollars)	
Assets			
Financial assets	-1%	65,947	66,810
Non-financial assets	19%	190,624	160,019
Total	13%	256,571	226,829
Liabilities	9%	744,602	681,380
Equity of Canada	7%	(488,031)	(454,551)
Total	13%	256,571	226,829

The tangible capital assets comprise 70% (\$181 million) of the total departmental assets.

Deferred revenues comprise over 53% (\$394 million) of total liabilities.

Condensed Statement of Financial Operations (Unaudited)		2010	2009 (restated)
At March 31	% Change	(in thousands of dollars)	
Expenses	12%	1,796,058	1,605,742
Revenues	15%	465,841	404,410
Net Cost of Operations	11%	1,330,217	1,201,332

Total departmental expenses have increased by \$190 million or 12 percent from \$1.6 billion in 2008-2009 to \$1.8 billion in the current year. This is mainly because of increases in:

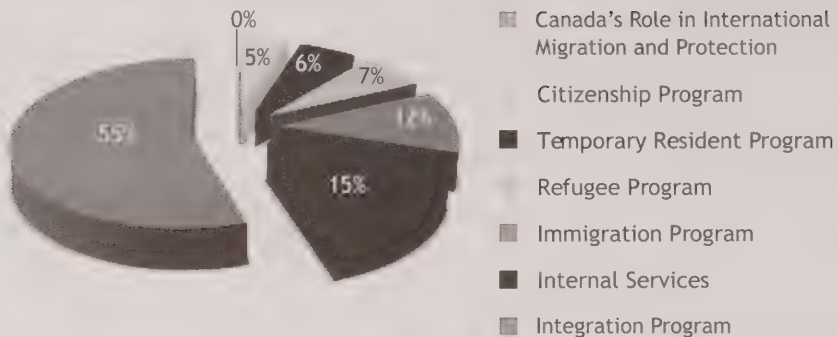
- transfer payments (approximately \$155 million) in direct program activities (e.g., Multiculturalism Program, Settlement Program, among others); and
- spending under the Interim Federal Health Program (approximately \$26 million).

CIC has an important international presence for the delivery of immigration services to immigrants, visitors and refugees.

In 2009-2010, \$164 million was reported as being spent on the Department's behalf by the Department of Foreign Affairs and International Trade.

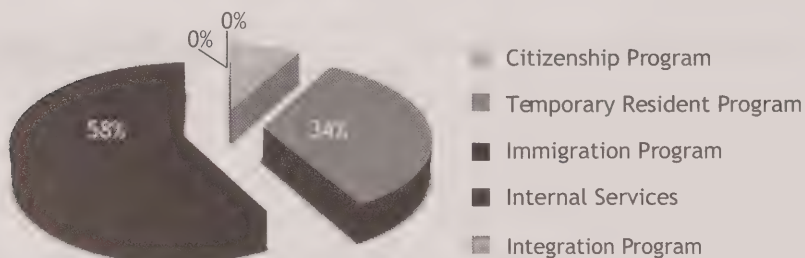
Across Canada, CIC also has a strong regional presence responsible for the delivery of citizenship, immigration and multiculturalism programs and services.

CIC's Expenses by Program Activity



Total expenses were \$1.8 billion. Transfer payments comprise the majority of expenses (52 percent or \$932 million) followed by employee costs, which include salaries and benefits (31 percent or \$564 million).

CIC's Revenues by Program Activity



The total revenues were \$466 million for services under the *Immigration and Refugee Protection Act* and the *Citizenship Act*.

Electronic Tables

The following tables can be found on the Treasury Board Secretariat website at <http://www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2009-2010/index-eng.asp>:

- Sources of Non-Respendable Revenue
- User Fees
- Status Report on Major Crown/Transformational Projects
- Details on Transfer Payment Programs
- Up-Front Multi-Year Funding
- Green Procurement
- Response to Parliamentary Committees and External Audits
- Internal Audits and evaluations

Other Items of Interest

Health Risk Mitigation

As part of the selection process, CIC continued to screen applicants for medical conditions that are likely to be a danger to public health or safety, or are expected to cause excessive demand on health and social services. During 2009, CIC conducted approximately 545,000 immigration medical examinations. CIC found 1,295 applicants inadmissible on health grounds. Another 328 applicants were identified with active tuberculosis and completed appropriate treatment before they were deemed admissible to Canada.

In addition, CIC referred 6,933 applicants with medical conditions of public health significance to provincial and territorial public health authorities for medical surveillance on arrival in Canada.

CIC continued to coordinate with the provinces, territories, and federal and international partners, and engaged its partners in a broader consultation on strategic and immigration health policy. The highlight of this coordination was the response to the earthquake in Haiti, where Canada implemented its health mitigation strategies in cooperation with international partners, including the United States of America.

The Interim Federal Health (IFH) Program continued to pay for health-care services for refugees, refugee claimants, and those detained under the *Immigration and Refugee Protection Act* who were not eligible for provincial health insurance and had no means to obtain health services. In 2009-2010, through a network of 18,000 registered health-care providers, the IFH Program covered approximately 127,000 beneficiaries generating over 750,000 claims.

The increase in the number of refugee claimants and the increase in the period of coverage as a result of longer processing times have historically exerted pressure on the costs of the IFH Program.

CIC continued to improve its predeparture and postarrival risk-management strategies. CIC engaged with the Public Health Agency of Canada in the development of an integrated predeparture health management policy. CIC began following new procedures for identifying refugees with health-related settlement needs to ensure appropriate selection of destinations and appropriate communication of health-related settlement needs to service provider organizations.

Several measures were also undertaken to strengthen accountability of the IFH Program.

CIC posted the request for proposals for the renewal of the medical claims administration contract, evaluated the resulting bids and awarded the new medical claims administration contract to Medavie Blue Cross on December 15, 2009. The new contractor will begin operations by January 2011.

Metropolis

CIC continued to support the work of *Metropolis*, an international network for comparative research and public policy development on migration, diversity and immigrant integration in cities in Canada and around the world. The Metropolis Project organized successful, large-scale national and international conferences and delivered highly focused, policy-relevant seminars and learning events that brought together policy makers, academics and non-governmental sector participants and enhanced the intellectual capacity of CIC on issues related to migration and diversity.⁵⁵

⁵⁵ For more information on the Metropolis Project and its activities, please consult www.metropolis.net.

Research Activities

CIC continued to pursue objective and timely research to support informed decisions for policy and program development. Efforts focused on labour market responsiveness and economic indicators, language acquisition and literacy, citizenship and social integration, refugee sponsorship relationships, and the linkages across programs and immigration streams. In addition, CIC developed a comprehensive data policy to govern the sharing of information with stakeholders and ensure that requests are responded to in a comprehensive, consistent and effective manner. This work has led to better coordination and streamlined data provision to the provinces and territories, and to other partners and stakeholders. In October 2009, CIC presented its Research Plan 2009-2010 and the work continues in support of commitments outlined in the Plan.

Gender-Based Analysis

Under the *Immigration and Refugee Protection Act*, CIC is accountable to Parliament for conducting gender-based analysis (GBA) on policies and programs that relate to its wide-ranging mandate. CIC does so across all its policy and program areas, which include immigration, citizenship and multiculturalism.

To further the Department's past accomplishments, a renewed GBA unit was created this year to serve as a centre of expertise and oversee the renewal of CIC's strategic GBA framework. Recognizing the fundamental importance of research to GBA, the Metropolis Project continued to support the creation of the necessary evidence base. In doing so, GBA work of academic affiliates across Canada continues to be made available to CIC. The Department considered GBA and gender-disaggregated data in many of its programs and projects, including the Temporary Resident Biometrics Project, so as to better understand their impact on implementation.

In 2009-2010, the Department stressed in its flagship publications the importance of rights and responsibilities of citizenship, including respect for equality between men and women. CIC also undertook GBA to support the process that reviewed *Citizenship Act* provisions and the ongoing work on settlement programming, and has begun GBA of Ministerial Instructions (Bill C-50) to better understand their effect on gender balance in the Federal Skilled Worker Program in 2009. Further examples of these and other ongoing GBA activities can be found in the *Annual Report to Parliament on Immigration*.⁵⁶

⁵⁶ For more information on the *Annual Report to Parliament on Immigration*, please consult www.cic.gc.ca/english/resources/publications/index.asp#department.

Activités de recherche

CIC a continué de mener des recherches objectives et opportunes pour éclairer l'élaboration de ses politiques et de ses programmes. Les initiatives ont mis l'accent sur la capacité d'adaptation au marché du travail et les indicateurs économiques, la formation linguistique et l'alphabétisation, la citoyenneté et l'intégration sociale, les relations dans le cadre du parrainage des réfugiés, et les liens existant entre les programmes et les volets de l'immigration. En outre, CIC a élaboré une politique complète sur les données pour régir l'échange des informations avec les intervenants et veiller à ce que les demandes soient traitées d'une manière globale, cohérente et efficace. Ces travaux ont abouti à une meilleure coordination et à une simplification de la transmission des données aux provinces et aux territoires ainsi qu'aux autres partenaires. En octobre 2009, CIC a présenté son Plan de recherche 2009-2010, et le Ministère poursuit ses travaux en vue de respecter les engagements énoncés dans le Plan.

Analyse comparative entre les sexes

Aux termes de la Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés, CIC est tenu de présenter au Parlement une analyse comparative entre les sexes (ACS) des répercussions des politiques et programmes qui font partie de son large mandat. CIC le fait dans tous ses secteurs d'activité, qui comprennent l'immigration, la citoyenneté et le multiculturalisme.

l'immigration.

Toujours soucieux d'en faire plus à ce sujet, le Ministère a renouvelé cette année son unité d'ACS, qui constitue un centre d'expertise et assure le renouvellement du cadre stratégique de CIC en matière d'ACS. Reconnaissant l'importance fondamentale de la recherche pour l'ACS, le projet Metropolis a continué à soutenir la collecte des données probantes nécessaires et à mettre à la disposition de CIC les travaux d'ACS de ses chercheurs affiliés au Canada. Le Ministère a examiné l'ACS et des données ventilées par sexe dans bon nombre de ses programmes et projets, y compris le Projet de biométrie pour les résidents temporaires, afin de mieux comprendre l'impact de ceux-ci au moment de leur mise en œuvre.

En 2009-2010, le Ministère a souligné dans ses publications phares l'importance des droits et des responsabilités liés à la citoyenneté, y compris du respect de l'égalité entre les hommes et les femmes. CIC a également entrepris une ACS pour soutenir l'examen des dispositions de la Loi sur la citoyenneté et les travaux en cours sur les programmes d'établissement, et a commencé une ACS des instructions ministérielles (projet de loi C-50) afin de mieux comprendre leur effet sur l'équilibre entre les sexes dans le Programme des travailleurs qualifiés (fédéral) en 2009. D'autres exemples de ces activités et d'autres activités d'ACS en cours figurent dans le Rapport annuel au Parlement sur l'immigration.

⁵⁶ Pour en savoir plus sur le Rapport annuel au Parlement sur l'immigration, voir www.cic.gc.ca/francais/ressources/publications/index.asp#propos.

Tableaux électroniques

Les tableaux suivants figurent sur le site Web du Secrétaire du Conseil du Trésor, à l'adresse <http://www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2009-2010/index-fra.asp>.

- Sources de revenus non disponibles
- Frais d'utilisation
- Rapport d'étape sur les projets de transformation et les grands projets de l'État
- Renseignements sur les programmes de paiements de transfert
- Financement pluriannuel initial
- Achats écologiques
- Réponses aux comités parlementaires et aux vérifications externes
- Vérifications internes et évaluations

Autres sujets d'intérêt

Atténuation des risques pour la santé

Dans le cadre du processus de sélection, CIC a continué d'évaluer l'état de santé des candidats pour déployer tout trouble médical constituant vraisemblablement un danger pour la santé ou la sécurité publiques ou risquant d'entraîner un fardeau excessif pour les services sociaux ou de santé. En 2009, CIC a fait passer environ 545 000 examens médicaux aux fins de l'immigration. CIC a déclaré 1 295 demandeurs interdits de territoire pour motifs sanitaires, et obligé 328 autres demandeurs souffrant de tuberculose active à suivre un traitement approprié avant de pouvoir entrer au Canada.

En outre, CIC a transmis les dossiers de 6 933 demandeurs ayant des problèmes médicaux touchant la santé publique aux autorités provinciales et territoriales de santé publique afin que celles-ci puissent effectuer une surveillance médicale à l'arrivée de ces demandeurs au Canada. CIC a poursuivi sa collaboration avec les provinces et les territoires ainsi qu'avec ses partenaires fédéraux et internationaux, et a entrepris une consultation plus vaste auprès de ses partenaires sur des questions stratégiques et sur des enjeux liés à la politique sur la santé des immigrants. Le point culminant de cette collaboration a été la réponse au tremblement de terre en Haïti, où le Canada a mis en œuvre ses stratégies d'atténuation des risques sanitaires en collaboration avec ses partenaires internationaux, y compris les États-Unis d'Amérique.

Pour en savoir plus sur le projet Metropolis et sur ses activités, voir <http://metropolis.net>.

Metropolis

CIC a maintenu son appui aux efforts de Metropolis, réseau international pour la recherche comparative et l'établissement de politiques publiques en matière de migration, de diversité et d'intégration des immigrants dans les villes au Canada et partout dans le monde. Le projet Metropolis a organisé avec succès des congrès nationaux et internationaux à grande échelle, en plus de séminaires et d'activités d'apprentissage très ciblées et pertinentes pour l'établissement de politiques, qui ont réuni des décideurs, des universitaires et des participants du secteur non gouvernemental et ont renforcé la capacité intellectuelle de CIC sur des questions liées à la migration et à la diversité⁵⁵.

CIC a maintenu son appui aux efforts de Metropolis, réseau international pour la recherche comparative et l'établissement de politiques publiques en matière de migration, de diversité et d'intégration des immigrants dans les villes au Canada et partout dans le monde. Le projet Metropolis a organisé avec succès des congrès nationaux et internationaux à grande échelle, en plus de séminaires et d'activités d'apprentissage très ciblées et pertinentes pour l'établissement de politiques, qui ont réuni des décideurs, des universitaires et des participants du secteur non gouvernemental et ont renforcé la capacité intellectuelle de CIC sur des questions liées à la migration et à la diversité⁵⁵.

Plusieurs mesures ont également été prises pour renforcer la reddition de comptes à l'égard du PFSI. CIC a affiché la demande de propositions pour le renouvellement du marché d'administration des demandes de remboursement de frais médicaux, a évalué les soumissions reçues et a accordé le nouveau marché à Croix Bleue Médavie le 15 décembre 2009. Le nouvel entrepreneur commencera ses activités d'ici janvier 2011.

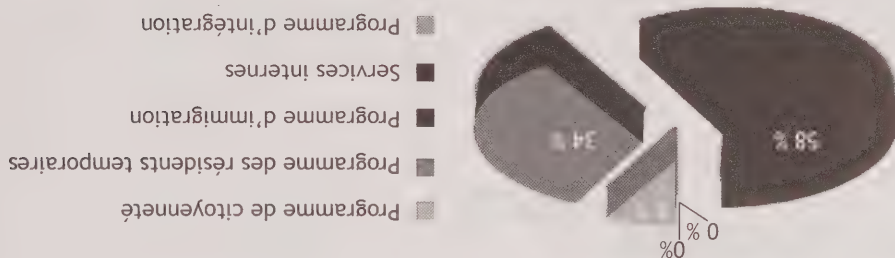
Le Programme fédéral de santé intermédiaire (PFSI) a continué à payer la prestation de services de santé temporaires aux réfugiés, aux demandeurs d'asile et aux personnes détenues en vertu de la Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés n'étant pas admissibles à un régime d'assurance-maladie provincial et n'ayant aucun moyen d'obtenir des services de santé. En 2009-2010, grâce à un réseau de 18 000 fournisseurs de soins de santé autorisés, le PFSI a couvert environ 127 000 bénéficiaires à l'origine de plus de 750 000 demandes de remboursement.

L'accroissement du nombre de demandeurs d'asile et l'augmentation de la période de protection par le PFSI en raison des délais de traitement accrus ont toujours créé des difficultés sur le plan des coûts du PFSI. CIC a continué d'améliorer ses stratégies de gestion des risques en matière de santé avant le départ et après l'arrivée. CIC a collaboré avec l'Agence de la santé publique du Canada à l'élaboration d'une politique de gestion intégrée de la santé avant le départ. CIC a commencé à suivre de nouvelles procédures pour le recensement des réfugiés ayant des besoins d'établissement liés à la santé afin d'assurer une sélection appropriée de la destination et une communication appropriée de ces besoins aux fournisseurs de services.

Plusieurs mesures ont également été prises pour renforcer la reddition de comptes à l'égard du PFSI.

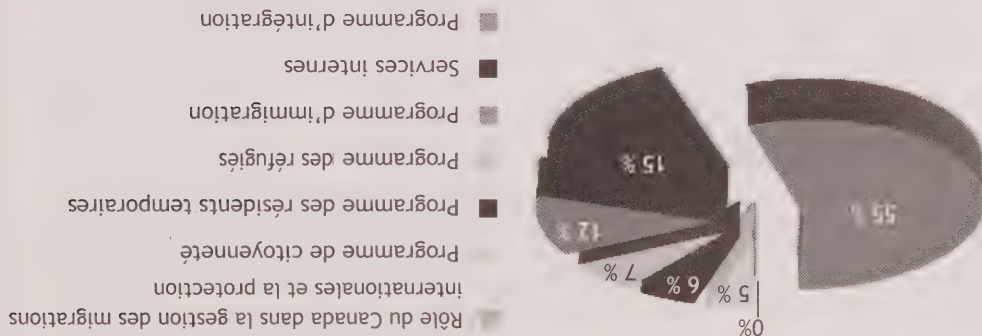
CIC a affiché la demande de propositions pour le renouvellement du marché d'administration des demandes de remboursement de frais médicaux, a évalué les soumissions reçues et a accordé le nouveau marché à Croix Bleue Médavie le 15 décembre 2009. Le nouvel entrepreneur commencera ses activités d'ici janvier 2011.

Les recettes totales ont été de 466 millions de dollars, provenant de services offerts en vertu de la Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés et de la Loi sur la citoyenneté.



Les recettes de CIC par activité de programme

Les dépenses totales ont été de 1,8 milliard de dollars. Les paiements de transfert constituent la plus grande partie des dépenses (52 %, soit 932 millions de dollars), suivis par les coûts de personnel, qui comprennent les salaires et les avantages sociaux (31 % ou 564 millions de dollars).



Les dépenses de CIC par activité de programme

SECTION III – RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

Principales données financières

Les principales données financières présentées dans ce Rapport ministériel sur le rendement devraient servir d'aperçu général de la situation financière et des résultats de CIC. Les états financiers non vérifiés de CIC sont préparés conformément aux principes de la comptabilité d'exercice et sont, par conséquent, différents des informations publiées dans les Comptes publics du Canada, établis en fonction des crédits parlementaires. On peut consulter les états financiers détaillés (non vérifiés) du Ministère sur le site Web de CIC : www.cic.gc.ca/francais/ministere/programmes.asp.

État condensé de la situation financière (non vérifié)		Variation en %		(en milliers de dollars)	
Au 31 mars				2010	2009 (redressé)

Actif					
Actif financier	-1 %	65 947	66 810		
Actif non financier	19 %	190 624	160 019		
Total	13 %	256 571	226 829		
Passif					
Avoir du Canada	7 %	(488 031)	(454 551)		
Total	13 %	256 571	226 829		

Les immobilisations corporelles représentent 70 % (181 millions de dollars) du total de l'actif du Ministère. Les recettes reportées représentent plus de 53 % (394 millions de dollars) du total du passif.

Déclaration condensée des opérations (non vérifié)		Variation en %		(en milliers de dollars)	
Pour l'année se terminant le 31 mars				2010	2009 (redressé)

Dépenses	12 %	1 796 058	1 605 742		
Recettes	15 %	465 841	404 410		
Coût de fonctionnement net	11 %	1 330 217	1 201 332		

Le total des dépenses ministérielles a augmenté de 190 millions de dollars ou 12 %, passant de 1,6 milliard de dollars en 2008-2009 à 1,8 milliard de dollars au courant de la présente année. Cette hausse est attribuable en grande partie aux :

- Paiements de transfert (approximativement 155 millions de dollars) dans les activités de programme directes (par exemple le Programme du multiculturalisme, le Programme d'établissement et autres); et
- Dépenses associées au Programme fédéral de santé intermédiaire (approximativement 26 millions de dollars).

CIC a une présence internationale importante sur le plan de la prestation des services d'immigration aux immigrants, aux visiteurs et aux réfugiés. En 2009-2010, 164 millions de dollars ont été déclarés comme étant dépensés au nom du Ministère par le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international.

Partout au Canada, CIC a également une forte présence régionale pour la mise en œuvre de programmes et de services concernant la citoyenneté, l'immigration et le multiculturalisme.

Analyse du rendement

En 2009-2010, CIC a entrepris des travaux pour améliorer les pratiques et les capacités de gestion dans plusieurs domaines :

- CIC a mis en œuvre une nouvelle approche à l'égard de la planification et de la mesure du rendement pour renforcer le contrôle de la gestion. CIC a entrepris une refonte complète de son Architecture des activités de programme (AAP) et de son Cadre de mesure du rendement³⁴, ce qui a permis au Ministère d'adopter une approche axée sur les résultats en ce qui concerne ses activités comme la planification, l'élaboration de politiques, l'évaluation, l'établissement de rapports et la recherche. Bien que la nouvelle version du Cadre d'activités intégré de 2010-2013 est fondé sur la nouvelle AAP. Le contrôle de la gestion a également été renforcé cette année grâce à de nouveaux examens trimestriels du rendement au regard des engagements opérationnels;
- CIC a lancé un programme de contrôle de la qualité des services internes. Les fournisseurs de services internes de CIC ont élaboré des normes de service pour un ensemble initial de services de grande envergure pour indiquer au personnel ce à quoi il peut s'attendre dans un cadre de responsabilité et de transparence. Le rendement par rapport à ces normes sera communiqué trimestriellement. Des travaux sont en cours pour examiner la gamme complète des services internes et déterminer les autres normes de service qu'on devrait mettre en œuvre. CIC a également jeté les bases qui lui permettront de mener des enquêtes sur la satisfaction de la clientèle quant aux services internes pour déterminer où des améliorations sont nécessaires. En fonction de cette information sur le rendement, CIC mettra au point des plans d'amélioration des services internes afin de mieux permettre à son personnel d'offrir des services externes de qualité;
- Dans le cadre de son engagement pour mettre en place une approche systématique de gestion de projets, le Ministère a créé un Bureau de gestion de projet (BGP) pour promouvoir l'utilisation d'une approche d'entrepris et d'une structure de gouvernance de projet. Tous les projets de CIC respectent désormais un cadre commun de gestion des projets et suivent des pratiques exemplaires en matière de gestion de projets. Ce cadre prévoit un processus normalisé d'étapes de validation qui exige la réalisation des

³⁴ En août 2010, l'AAP et le Cadre de mesure du rendement ont été approuvés par le président du Conseil du Trésor.

Leçons retenues

- Le Comité de planification des approvisionnements et l'examen des marchés (CPAEM) a été créé en février 2010 pour veiller à ce que l'approvisionnement soit conforme aux plans, aux investissements et aux priorités du Ministère. Le CPAEM examine, surveille et approuve les stratégies d'approvisionnement pour tous les besoins associés à des risques potentiels inhérents qui touchent les règles et politiques du Conseil du Trésor ainsi que la législation.
 - Le Comité de planification des approvisionnements et le Ministère a apportées à la gestion de ses projets, des améliorations importantes que le Trésor a reconnu les améliorations importantes que le Ministère a apportées à la gestion de ses projets. Le CPAEM examine, surveille et approuve les stratégies d'approvisionnement pour tous les besoins associés à des risques potentiels inhérents qui touchent les règles et politiques du Conseil du Trésor ainsi que la législation.
 - Le Comité de planification des approvisionnements et l'examen des marchés (CPAEM) a été créé en février 2010 pour veiller à ce que l'approvisionnement soit conforme aux plans, aux investissements et aux priorités du Ministère. Le CPAEM examine, surveille et approuve les stratégies d'approvisionnement pour tous les besoins associés à des risques potentiels inhérents qui touchent les règles et politiques du Conseil du Trésor ainsi que la législation.
- principaux produits livrables avant qu'un projet passe à l'étape suivante. Son respect sera appuyé à l'échelle ministérielle par des mécanismes et des outils comme : un manuel de gestion de documents pour les projets, des modèles normalisés de documents pour les projets, un processus de rapports mensuels sur l'état des projets, un outil de gestion de projets ministériels et un programme d'apprentissage panministériel très fructueux. Récemment, le Secrétariat du Conseil du Trésor a reconnu les améliorations importantes que le Ministère a apportées à la gestion de ses projets.

Leçons retenues

En ce qui concerne le Programme de citoyenneté, le Ministère a examiné⁵² les outils qu'il utilise pour faire respecter l'obligation réglementaire de maîtrise de la langue visant les candidats adultes et a déterminé qu'il devait se doter d'outils d'évaluation normalisés. Par conséquent, il prévoit utiliser des outils normalisés d'évaluation linguistique en 2010-2011.

Les leçons retenues dans le cadre du Plan d'action canadien contre le racisme comprennent la nécessité d'une information plus complète sur les initiatives individuelles des ministères. Pour y arriver, on a ajouté au rapport annuel sur le multiculturalisme des questions qui donnent un portrait des activités actuelles du gouvernement du Canada.

La longueur imprévue du processus d'approbation des subventions et des contributions pour le Programme du multiculturalisme, en particulier quant aux évaluations financières, a entraîné des retards dans l'approbation et le début des projets, des retraits de demandes et des retards de paiement. Les mesures correctives déjà en place

Activité de programme 7 – Services internes

Ressources financières (en millions de dollars) en 2009-2010

Depenses prévues	Autorisations de depenses totales	Depenses réelles
129,3	204,7	204,7

Ressources humaines (équivalents temps plein)

Prévus	Réels	Différence
1 091	1 329	(238)

Explication de l'écart : Le total des autorisations a été supérieur de 75,4 millions de dollars aux dépenses prévues, en raison des fonds fournis dans le cadre du Budget supplémentaire des dépenses pour l'infrastructure des technologies de l'information (TI), les conventions collectives et d'autres dépenses relatives aux salaires, et en raison de virements à partir d'autres activités de programme. Les dépenses liées aux projets informatiques, comme le système mondial de gestion des cas, sont incluses dans les services internes même si elles se rapportent à d'autres activités de programme.

52. Notez que cet examen était différent de l'évaluation du programme CLIC. Pour en savoir plus sur le Recensement de 2006 au Canada, voir www12.statcan.gc.ca/census-recensement/index-fra.cfm.

⁵⁰ Pour en savoir plus, voir www.cic.gc.ca/francais/ressources/publications/publications/decouvrir/index.asp.

⁵¹ Pour en savoir plus, voir www.cic.gc.ca/francais/ressources/publications/multi-rapport2009/index.asp.

CIC continuera à chercher des moyens de régler les problèmes de capacité occasionnés par la croissance du nombre de demandes de citoyenneté et de certificats de citoyenneté à traiter, et envisagera notamment de rationaliser le traitement en utilisant des outils Web. Viennent aussi compliquer le traitement des demandes de citoyenneté des initiatives visant à mieux garantir l'intégrité du programme et à protéger la valeur de la citoyenneté canadienne, y compris :

- un nouvel examen pour la citoyenneté fondé sur le nouveau guide d'étude sur la citoyenneté *Découvrir le Canada : Les droits et responsabilités liés à la citoyenneté*⁵⁰;
- des initiatives visant à normaliser l'évaluation des compétences linguistiques et à fournir aux juges et aux agents des outils connexes;
- des mesures visant à lutter contre la fraude en matière de résidence.

En 2009-2010, trois nouveaux objectifs ont été approuvés pour le Programme du multiculturalisme de CIC. Pour atteindre ces objectifs, le Programme offre un soutien financier (des subventions et des contributions) aux projets et aux initiatives qui contribuent à bâtir une société intégrée en favorisant la compréhension interculturelle, la citoyenneté, la commémoration civique, le respect des valeurs démocratiques fondamentales et l'égalité des chances pour les personnes de toutes les origines.

CIC a contribué à un dialogue stratégique international sur les questions relatives au multiculturalisme et à la diversité, notamment sur la collaboration avec les institutions internationales. En 2009-2010, le Canada est devenu le 27^e membre du Groupe de travail pour la coopération

internationale en matière de sensibilisation, de commémoration et de recherche au sujet de l'Holocauste. CIC a également soutenu un certain nombre d'autres instances internationales qui luttent contre l'antisémitisme et favorisent la résolution des questions liées à l'Holocauste, comme les biens saisis et l'éducation. En 2009-2010, 19 projets communautaires de nature commémorative et éducative ont été financés dans le cadre du Programme de reconnaissance historique pour les communautés (PRHC), pour un total de 1,9 million de dollars. La troisième et dernière demande de propositions du PRHC a été clôturée le 1^{er} avril 2010; 45 propositions admissibles ont été reçues.

En 2009-2010, le ministre a, au nom du gouvernement du Canada, désigné 2010 comme étant l'Année des petits immigrants britanniques au Canada. Ce faisant, le gouvernement du Canada a souligné de façon marquante l'importance des expériences personnelles et collectives de ces enfants et leur place dans l'histoire du Canada. Cette initiative a également renforcé les efforts du gouvernement visant à reconnaître les politiques historiques qui sont incompatibles avec les valeurs des Canadiens d'aujourd'hui.

Le Plan d'action canadien contre le racisme a terminé ses cinq premières années d'existence le 31 mars 2010 et une évaluation horizontale a été entreprise. En 2009-2010, les statistiques relatives aux crimes haineux de 2008 ont été publiées. Les progrès continueront d'être signalés dans le *Rapport annuel sur l'application de la Loi sur le multiculturalisme canadien*⁵¹.

Activité de programme 6 – Programme de citoyenneté

Ressources financières (en millions de dollars) en 2009-2010

Depenses pré vues	27,3	78,4	62,1
Autorisations de dépenses totales			
Depenses réelles			

Ressources humaines (équivalents temps plein)

Prévus	285	696	(411)
Réels			
Différence			

Explication de l'écart : Les autorisations de dépenses totales ont été supérieures de 51,1 millions de dollars aux dépenses prévues, principalement en raison de crédits supplémentaires virés dans le cadre du Budget supplémentaire des dépenses pour le Programme du multiculturalisme et des ressources temporaires fournies pour régler l'arrêré de demandes de citoyenneté.

Les dépenses réelles ont été inférieures aux autorisations totales de 16,3 millions de dollars, en raison de dépenses plus faibles que prévu en subventions et contributions au titre du Programme du multiculturalisme et du Programme de reconnaissance historique pour les communautés.

Résultat attendu

Participation pleine et entière des citoyens à la société canadienne.

Indicateur de rendement	Objectif	État du rendement	Sommaire du rendement
Nombre et pourcentage de personnes ayant le statut de résident permanent qui obtiennent celui de citoyen	Maintenir ou améliorer le taux actuel de 85 % de résidents permanents qui obtiennent la citoyenneté	Objectif atteint en totalité	Le Canada continue de maintenir un taux de naturalisation élevé parmi les nouveaux arrivants admissibles. Selon les données du plus récent recensement (2006), 85 % des nouveaux arrivants admissibles sont devenus citoyens canadiens.
Nombre de demandes d'attribution et de preuve de citoyenneté traitées – décisions favorables et défavorables	Minimum : 170 000 attributions de la citoyenneté et 38 000 preuves de citoyenneté	But atteint en majeure partie	En 2009, environ 164 750 demandes de citoyenneté et plus de 75 450 demandes de certificat (preuve) de citoyenneté ont été réglées. Le règlement des demandes de citoyenneté a mené à l'attribution de la citoyenneté à plus de 156 250 personnes.

- a Ces-ci comprennent les demandes de citoyenneté approuvées, refusées et fermées pour d'autres motifs (par exemple le retrait, le désistement, etc.).
 b Le nombre de demandes de preuve refusées ou fermées pour d'autres motifs n'était pas disponible au moment de la rédaction de ce rapport.

⁴⁶ Pour en savoir plus sur le Programme de citoyenneté de CIC, voir www.cic.gc.ca/francais/ministere/as/activite-06.asp.

Le Bureau d'orientation relatif aux titres de compétences étrangers⁴³ (BORTCE) de CIC a reçu 7,3 millions de dollars, dont 3 millions ont été consacrés à des subventions et contributions en 2009-2010, en vertu du Plan d'action économique du Canada (PAEC). Tous les investissements dans trois domaines concernaient la promotion de l'intégration au marché du travail des nouveaux arrivants au Canada — un objectif clé du programme.

Cadre pancanadien d'évaluation et de reconnaissance des qualifications professionnelles acquises à l'étranger

Le PAEC comprenait un engagement à soutenir le Programme de reconnaissance des titres de compétences étrangers de RHDCC et CIC en élaborant un cadre de travail en collaboration avec les provinces et les territoires. Le Cadre offre une approche commune à des processus d'évaluation et de reconnaissance des diplômés étrangers rapides, cohérents, transparents et équitables, ainsi que des itinéraires clairs pour les professions cibles, commençant à l'étranger lorsque cela est possible. Il fait partie du processus d'amélioration de la reconnaissance des titres de compétences étrangers (RTCE) au Canada afin que les personnes formées à l'étranger puissent intégrer le marché du travail canadien plus rapidement et plus efficacement, à des niveaux correspondant à leurs compétences et à leur expérience. Les gouvernements ont annoncé le Cadre le 30 novembre 2009, et la mise en œuvre progressive a commencé par 10 professions réglementées cibles⁴⁴. Tous les gouvernements surveilleront la mise en œuvre du Cadre et produiront un rapport à ce sujet.

Stratégie à l'étranger du BORTCE

Dans le cadre de la mise en œuvre du Cadre, CIC occupe le rôle de responsable fédéral des initiatives de RTCE à l'étranger, qui apportent un soutien aux immigrants éventuels avant leur arrivée. Le 18 février 2010, le ministre a annoncé l'expansion de ces services à l'étranger pour répondre aux besoins d'un plus grand groupe d'immigrants éventuels⁴⁵, y compris les candidats des provinces, ainsi que les conjoints et les personnes à charge en âge de travailler des travailleurs qualifiés (fédéral) et des candidats des provinces.

Centre d'information pancanadien

Cette plate-forme en ligne appuiera les besoins des partenaires et des intervenants en mettant en valeur les pratiques éprouvées en matière de RTCE pour les professions réglementées et non réglementées. Ce site d'information unique pour les initiatives RTCE permettra aux organismes canadiens de miser sur les pratiques prometteuses dans l'ensemble du Canada pour renforcer leur base de connaissances en RTCE. Divers intervenants ont été consultés dans le cadre de l'élaboration et de l'amélioration du prototype. Le premier volet devrait être lancé en décembre 2010, suivi par le deuxième volet en 2011-2012.

⁴² Pour en savoir plus, voir www.actionplan.gc.ca/initiatives/tra/index.asp?mode=5&initiativeID=76.
⁴³ Pour en savoir plus, voir www.compences.gc.ca/index.asp.
⁴⁴ Les professions réglementées sont les suivantes : architecte, ingénieur, comptable agréé, comptable en management agréé, accredité, technologue de laboratoire médical, ergothérapeute, pharmacien, physiothérapeute et infirmière autorisée.
⁴⁵ Pour en savoir plus, voir www.cic.gc.ca/francais/ministere/media/communiques/2010/2010-02-18.asp.

Le 18 février 2010, l'expansion des services à l'étranger du Bureau d'orientation relatif aux titres de compétences étrangers a été annoncée. Par conséquent, à compter de l'automne 2010, les services d'orientation en personne fourniront des renseignements complets sur la reconnaissance des titres de compétences étrangers et sur le marché du travail, ainsi qu'un aiguillage vers les services d'établissement, aux immigrants éventuels des catégories des travailleurs qualifiés (Fédéral) et des candidats des provinces, de même qu'à leurs conjoints et personnes à charge en âge de travailler.

Leçons retenues

à mesurer la réussite à l'avenir.

L'Accord Canada-Colombie-Britannique a été renouvelé pour une période de cinq ans, et un cadre de responsabilisation amérainien lui a été ajouté. L'Accord Canada-Québec sur l'immigration¹⁴ (ACQI) a été prorogé jusqu'en mars 2011, le thème de l'accès au travail a été ajouté au mandat du comité directeur sur les services d'établissement et la formation linguistique de l'ACQI.

En 2009-2010, l'ClC a continué la mise en œuvre du Plan stratégique pour favoriser l'immigration au sein des communautés francophones en situation minoritaire³⁸ de 2006 en établissant des partenariats avec ses partenaires fédéraux, provinciaux, territoriaux et communautaires par l'intermédiaire du Comité directeur ClC-Communautés francophones en situation minoritaire et d'autres moyens. Les services d'établissement ont été renforcés par le financement de plus de 100 ententes de contribution, soit 24 de plus par rapport à l'année dernière. L'ClC a collaboré avec Réseau de développement économique et d'employabilité à la création d'une banque pilote d'emplois diversifiés et à l'élargissement des capacités d'emploi des entreprises.

Une évaluation officielle du programme CLIC a permis de souligner la nécessité pour CLIC d'avoir un outil conçu pour mesurer avec précision les réalisations en matière de langue. En 2010-2011, le Ministère entreprendra la mise au point de nouveaux outils d'évaluation pour mesurer et signaler les progrès linguistiques et les résultats des clients.

Avantages pour les Canadiens

L'immigration reste fondamentale pour la croissance et la prospérité continues du Canada. Le Programme d'intégration de CIC fait partie intégrante du système d'immigration du Canada et contribue à la création d'une société intégrée. Dans le cadre de l'accomplissement de son mandat qui consiste à répondre aux besoins des nouveaux arrivants, le Programme d'intégration de CIC les aide à réaliser leurs objectifs et à faire des contributions durables à leurs nouvelles collectivités et à la vie canadienne. L'efficacité de l'établissement des nouveaux arrivants influe sur leur réussite à long terme au Canada et, au bout du compte, se répercute sur tous les Canadiens. La participation et les contributions des nouveaux arrivants aident à enrichir la société, l'économie et les collectivités du Canada, au profit de la prospérité du pays.

Pour en savoir plus, voir www.ctic.gc.ca/francais/ressources/publications/etablissements/plan-minoritaires.asp.

Pour en savoir plus, voir www.cic.gc.ca/francais/ministere/lois-politiques/ententes/ontario/ont-2005-accord.asp.

Les responsabilités de CLC en matière d'établissement, d'intégration, de citoyenneté et de multiculturalisme exigent une attention soutenue aux politiques relatives aux programmes d'établissement ainsi qu'à la mise en œuvre et à la gouvernance pour favoriser l'intégration économique, sociale, culturelle et civique à long terme des nouveaux arrivants et une coopération intergouvernementale optimale. En 2009-2010, CLC a collaboré avec des partenaires clés pour créer une société intégrée et cohésive sur le plan social.

Afin de faciliter l'arrivée des nouveaux arrivants au Canada, CLC a financé des séances d'orientation en personne avant le départ. Des tiers ont offert ces séances à 14 843 personnes en 2009-2010 (13 800 dans le cadre du programme d'Orientation canadienne à l'étranger et 1 043 dans le cadre du Projet d'intégration et d'engagement actifs). CLC met également en place une stratégie d'établissement pour l'étranger afin de cerner les besoins des immigrants en matière d'orientation et les priorités des programmes de CLC en matière de services offerts aux immigrants avant l'arrivée.

En 2009-2010, le Ministère a entrepris un exercice visant à réviser et à actualiser sensiblement les renseignements relatifs à l'établissement que CLC fournit aux nouveaux arrivants en ligne, sur papier et en personne. Cet exercice est fondé sur des preuves tirées des recherches et des enquêtes relatives aux besoins des nouveaux arrivants en matière d'information et sur des consultations engagées auprès de ministères, d'organismes gouvernementaux, et d'experts, comme des universitaires et de hauts représentants des organismes d'aide aux immigrants. En 2009-2010, un nombre croissant de nouveaux arrivants ont suivi des cours de langue offerts par des fournisseurs de services⁷⁷. En outre, pour développer de nouveaux outils et services qui favorisent l'engagement des participants un projet pilote de bons échangeables contre des cours de langue destinés aux nouveaux arrivants a été créé en octobre 2009, comme autre mode de prestation pour améliorer la participation des nouveaux arrivants aux services de formation linguistique que finance CLC et à d'autres services d'établissement. Le projet pilote se poursuivra jusqu'en janvier 2011.

Le Ministère a commencé à améliorer l'évaluation linguistique dans le cadre du Programme d'établissement en élaborant un test normalisé qui est fondé sur les Canadien Language Benchmarks (version anglaise des Niveaux de compétence linguistique canadiens)³⁸. Pour établir, en

collaboration avec le gouvernement de l'Ontario, un système unique d'évaluation et d'orientation coordonnées en matière de langue pour tous les nouveaux arrivants en Ontario, CLC a conçu un test sur le terrain pour enquêter sur l'utilisation de nouvelles méthodes de mesure des progrès des élèves dans le cadre du programme Cours de langue pour les immigrants au Canada (CLIC).

Un soutien supplémentaire a été fourni aux enseignants dans le cadre du Programme d'établissement grâce à l'accroissement des possibilités de perfectionnement professionnel, la création de nouveaux instruments d'apprentissage pour l'enseignement en ligne, ainsi que la diffusion de matériel didactique et d'activités pédagogiques pour tous les niveaux du programme CLIC. CLC a également renforcé ses programmes de langue française en lançant un outil de placement global, la Batterie de tests de classement, et des cours pilotes en ligne du programme CLIC.

Bien que le Plan d'action canadien contre le racisme prendra fin en mars 2010, le financement de l'Initiative de développement de collectivités accueillantes (IDCA) se poursuit selon les conditions du Programme d'établissement modernisé.

Cette année, CLC a entrepris des évaluations sommatives du programme CLIC, de l'IDCA, du Programme d'établissement et d'adaptation des immigrants, du Programme d'accueil et du portail sur l'immigration *Se rendre au Canada*. Les résultats de ces évaluations sommatives seront rendus publics au cours de 2010-2011. L'évaluation du programme CLIC a été achevée en 2009; les autres évaluations sont encore en cours. Une vérification interne de l'administration des programmes d'établissement a été entreprise en 2009. La vérification a notamment porté sur trois aspects : le cadre de gouvernance, le cadre de mesure du rendement et les contrôles internes. Le rapport et la réponse de la direction ont été approuvés au printemps de 2010.

En 2009-2010, le Ministère a poursuivi l'élaboration d'une stratégie de mesure du rendement pour les programmes d'établissement. CLC a collaboré avec les provinces et les territoires pour élaborer un ensemble commun d'indicateurs de rendement qui permet de réaliser des évaluations comparables et de publier des rapports publics sur les résultats des programmes et des nouveaux arrivants.

Des consultations nationales ont eu lieu avec le secteur du Programme d'établissement pour soutenir une approche plus ciblée, fondée sur les résultats à l'égard de l'établissement et de l'intégration à long terme, et assurer

⁷⁷ Ces cours ont été offerts dans le cadre des programmes Language Instruction for Newcomers to Canada, Cours de langue pour immigrants au Canada, Occupation-specific Language Training, Formation linguistique axée sur les professions, Enhanced Language Training et Cours de langue de niveau avancé de CLC.

³⁸ Pour en savoir plus sur les Niveaux de compétence linguistique canadiens, voir www.languag.ca.

Résultat attendu
Les nouveaux arrivants répondent aux besoins du Canada en matière de développement économique, social et culturel.

Indicateur de rendement	Objectif	État du rendement	Sommaire du rendement
Participation au marché du travail – taux d'emploi comparé à la moyenne canadienne après 5 ans et après 10 ans	Amélioration, d'ici 2012, du taux de participation par rapport à la moyenne canadienne	Plus ou moins atteint	Les données de l' <i>Enquête sur la population active</i> montrent que le taux d'emploi des immigrants récents et de longue date a diminué par rapport aux personnes nées au Canada. Cette observation s'inscrit dans le contexte du ralentissement économique de 2009 au Canada, qui a touché les taux d'emploi de tous les Canadiens et des immigrants récents (ceux qui sont au Canada depuis 5 à 10 ans). Pour ces derniers, le taux d'emploi a baissé de 2,2 %, soit de 64,2 à 62 %, entre janvier 2009 et janvier 2010. Les immigrants de longue date (ceux qui sont au Canada depuis 10 ans ou plus) n'ont connu qu'une légère baisse des taux d'emploi au cours de la même période, en baisse de 0,7 %, de 54,9 à 54,2 %. Pour les natifs du Canada, le taux d'emploi a diminué de 64,2 à 62,6 % ³⁵ .

Participation accrue aux programmes d'établissement et d'intégration que finance le gouvernement fédéral	Maintien ou amélioration des taux de participation aux programmes d'établissement par rapport à 2008-2009	Objectif atteint en totalité	En 2009-2010, le nombre d'interventions pour les nouveaux arrivants a augmenté de plus de 10 % par rapport au nombre d'établissement : <ul style="list-style-type: none"> • 56 823 nouveaux arrivants ont suivi une formation linguistique (une hausse de 792); • 155 019 services de traduction ou d'interprétation ont été offerts (une hausse de 21 960); • 133 397 nouveaux arrivants ont obtenu des services d'établissement généraux^a (une hausse de 14 404); • 33 257 nouveaux arrivants ont obtenu des services directement liés à l'accès au marché du travail^b (une hausse de 3 978); • 8 292 nouveaux arrivants ont participé à des activités qui leur permettent d'être mieux connectés à leurs collectivités (une hausse de 2 568). Cela n'inclut pas les interventions liées à l'établissement dans les provinces où CIC n'est pas responsable de la prestation de services d'établissement (le Québec, le Manitoba et la Colombie-Britannique).
--	---	------------------------------	--

^a Les exemples de services d'établissement généraux incluent l'accueil au point d'entrée, l'évaluation initiale des besoins, l'information et l'orientation, l'aiguillage vers les ressources communautaires et les conseils axés sur les solutions.

^b Les exemples de services directement liés à l'accès au marché du travail incluent le réseautage, la rédaction de curriculum vitae, les techniques d'entrevue, les cours de langue avancés propres à la profession et d'autres formes d'aide à l'emploi.

³⁵ Source : Statistique Canada, *Enquête sur la population active (EPA)*, avril 2010. Pour en savoir plus sur l'EPA, voir www40.statcan.gc.ca/102/cst01/other/lfs/lfsintro-fra.htm.

RÉSULTAT STRATÉGIQUE 3 : INTÉGRATION RÉUSSIE DES NOUVEAUX ARRIVANTS DANS LA SOCIÉTÉ ET PROMOTION DE LA CITOYENNETÉ CANADIENNE

La réussite de l'établissement et de l'intégration des nouveaux arrivants constitue un objectif important de CIC. Afin de maximiser les avantages économiques, sociaux et culturels de l'immigration, les nouveaux arrivants doivent pouvoir participer pleinement à la société canadienne et avoir accès à une bonne qualité de vie au Canada. Tandis que les immigrants et les réfugiés cherchent à surmonter les défis propres à l'établissement dans un nouveau pays, les programmes d'établissement apportent leur soutien pour maximiser le potentiel des nouveaux arrivants et réaliser leurs aspirations, en aboutissant finalement à leur pleine intégration dans la société canadienne, y compris à la citoyenneté. La vision qu'a CIC d'une intégration efficace implique un engagement, avec les partenaires clés, à fournir les meilleurs programmes d'établissement, d'immigration, de citoyenneté et de multiculturalisme, des programmes qui aident à la réinstallation fournit un soutien supplémentaire dans les premiers stades de l'introduction des réfugiés réinstallés à la vie au Canada, ce qui permet d'accroître encore davantage leur intégration à plus long terme dans la société canadienne. Au Canada, l'accueil des nouveaux arrivants, l'aide à l'établissement ainsi que l'intégration à plus long terme constituent un effort commun qui exige des partenariats entre le gouvernement fédéral, les provinces, les territoires, les employeurs, les fournisseurs de services, les organismes communautaires et d'autres intervenants.

Activité de programme 5 – Programme d'intégration³⁴

Ressources financières (en millions de dollars) en 2009-2010

Depenses prévues	Autorisations de depenses totales	Depenses réelles
921,5	975,6	965,7

Ressources humaines (équivalents temps plein)

Prévus	Réels	Différence
400	343	57

Explication de l'écart : Les autorisations de dépenses totales ont été supérieures de 54,1 millions de dollars nets aux dépenses prévues, principalement en raison de crédits supplémentaires obtenus dans le cadre du Budget supplémentaire des dépenses pour le Programme d'établissement.

Les dépenses réelles ont été inférieures de 9 millions de dollars aux autorisations de dépenses totales, principalement à cause des coûts de fonctionnement inférieurs aux prévisions pour le Programme d'établissement.

³³ Pour en savoir plus, voir www.cic.gc.ca/francais/ressources/publications/decouvrir/index.asp.
³⁴ Pour en savoir plus sur le Programme d'intégration de CIC, voir www.cic.gc.ca/francais/ministere/asap/activite-05.asp.

Le Programme du multiculturalisme de CIC vise à mieux soutenir l'intégration des nouveaux arrivants dans la société canadienne grâce à trois nouveaux objectifs : bâtir une société intégrée et cohésive sur le plan social, accroître la sensibilité des institutions aux besoins d'une population diversifiée et participer activement à des discussions sur le multiculturalisme et la diversité à l'échelle internationale. L'acquisition de la citoyenneté est une étape importante du processus d'intégration des nouveaux arrivants. L'attribution de la citoyenneté aux demandeurs admissibles fournit aux nouveaux arrivants établis la gamme complète des droits de la citoyenneté canadienne et les encourage à assumer les responsabilités de la citoyenneté. L'acquisition de la citoyenneté favorise également un plus grand sentiment d'appartenance au Canada chez les nouveaux arrivants et leur permet de partager un sens plus fort de la citoyenneté avec tous les Canadiens. CIC s'efforce d'améliorer le sens de la citoyenneté canadienne, de protéger sa valeur, de promouvoir la participation civique et de favoriser l'expression de la citoyenneté canadienne. Grâce à son Plan d'action pour la citoyenneté, CIC cherche à promouvoir la citoyenneté et à renforcer la valeur et la signification de la citoyenneté. Dans le cadre du Plan d'action, CIC a publié un guide révisé d'étude sur la citoyenneté, *Découvrir le Canada : Les droits et responsabilités liés à la citoyenneté*, en 2009³³. Ce guide fournit aux nouveaux arrivants et aux Canadiens des renseignements fondamentaux sur le Canada et la citoyenneté canadienne. Le Plan d'action vise également à renforcer l'intégrité du Programme de citoyenneté en s'assurant que les demandeurs de la citoyenneté satisfont aux exigences législatives et réglementaires avant de se voir attribuer la citoyenneté.

Avec plus de 11 millions de réfugiés sous la garde directe du HCR et dans des environnements opérationnels complexes, le choix des réfugiés sur lesquels on doit axer le programme de réinstallation de CIC pose un défi. CIC doit veiller à ce que le temps d'attente ne s'allonge pas et à ce que le Canada puisse conserver une certaine souplesse pour répondre aux crises émergentes. Pour ce faire, le Ministère s'est entendu avec le HCR pour indiquer à l'avance combien de nouvelles personnes peuvent être recommandées afin d'atteindre les objectifs de l'année suivante. Les intervenants auprès des réfugiés ont été inclus pour la première fois dans des consultations publiques sur les niveaux et la diversité de l'immigration en juin 2009 et ont contribué à éclairer l'approche du Ministère à l'égard de l'établissement d'objectifs pour les réfugiés réinstallés en 2010. La mobilisation continue des répondants de réfugiés au Canada sera essentielle pour faire en sorte que les objectifs de réinstallation du Canada puissent être atteints de manière efficace à l'avenir. L'aménagement de l'espace humanitaire devrait aussi être pris en compte lors de la planification des emplacements à partir desquels le Canada est en mesure d'agir en toute sécurité.

Avantages pour les Canadiens

La mesure du succès exige une collaboration permanente entre les différents secteurs. Les discussions avec les intervenants en 2009 ont révélé que plusieurs d'entre eux qui participent à l'établissement des réfugiés se livrent déjà à de vastes activités de mesure du rendement. L'accord sur les indicateurs qui constituent la mesure la plus efficace de la situation des réfugiés, combiné à une collecte de données coordonnée, permettra de minimiser le fardeau des rapports pour les particuliers et les fournisseurs de services, et de rationaliser le processus de collecte de données.

La participation de CIC aux tribunes internationales, comme les réunions du Comité permanent et du Comité exécutif du HCR, aide à maintenir sa capacité de communiquer ses idées et son expertise sur les questions de réfugiés, de faire preuve de leadership et de renforcer les réseaux avec d'autres États et les principaux intervenants.

En 2009-2010, CIC a maintenu ses efforts de protection des personnes qui en avaient besoin, tant au Canada qu'à l'étranger, tout en protégeant la santé et la sécurité des Canadiens. En outre, le Ministère a continué à travailler avec ses partenaires pour veiller à ce que ses programmes soient offerts de façon efficace, tout en élaborant des options de politiques et de programmes visant à simplifier le système d'octroi de l'asile au Canada et en gérant efficacement le programme de réinstallation.

Pour faire face à un nombre croissant de demandes d'asile au cours des dernières années, CIC a pris des mesures importantes visant à : abroger l'une des exceptions prévues par l'Entente sur les tiers pays sûrs entre le Canada et les États-Unis¹¹, imposer une obligation de visa pour les ressortissants du Mexique et rétablir l'obligation de visa pour les ressortissants de la République tchèque. Les demandes d'asile au Canada ont diminué depuis que ces mesures ont été adoptées en juillet 2009.

Au total, le Canada a reçu 33 235 demandes d'asile en 2009, soit une diminution de 10 % par rapport à 2008. Les cinq principaux pays d'origine des demandes d'asile au Canada en 2009 étaient le Mexique, la Hongrie, la Colombie, la République tchèque et la République populaire de Chine, représentant 48 % de toutes les demandes d'asile au Canada. Les mesures de juillet 2009 ont réduit le nombre de demandes d'asile reçues et ont atténué la pression sur le système. En outre, au cours de la dernière année, CIC a pris d'importantes mesures pour gérer les postes à pourvoir à la Commission de l'immigration et du statut de réfugié (CISR) et améliorer la productivité, mais malgré les changements, les délais de traitement à la CISR restent longs. Bien qu'elles soient efficaces à court terme, ces mesures ne constituent pas une solution durable ou appropriée aux problèmes du système actuel.

Pour accroître l'efficacité du programme d'octroi de l'asile et l'intégrité des systèmes d'asile nord-américains, le projet de loi C-11, la *Loi sur des mesures de réforme équitables concernant les réfugiés*, a été déposé au Parlement le 30 mars 2010, pour réformer le système d'asile du Canada. Les modifications proposées dans le projet de loi C-11 donneront lieu à des décisions plus rapides en matière de protection et au renvoi plus rapide des demandeurs d'asile déboutés. Tous les demandeurs d'asile dont la demande est recevable continueront de bénéficier d'une audience complète et équitable auprès de la CISR en fonction de leur situation personnelle¹².

¹¹ Pour en savoir plus, voir www.cic.gc.ca/francais/ministere/lois-politiques/menu-pays-surs.asp.

¹² Pour en savoir plus, voir www.cic.gc.ca/francais/refugies/reforme.asp.

Leçons retenues

En ce qui concerne le programme de réinstallation, le Canada a continué à respecter son engagement pluriannuel de réinstaller jusqu'à 5 000 réfugiés bhoutanais et 12 000 irakiens dans le cadre d'exercices multilatéraux. Bien que CIC avait prévu d'achever une évaluation du Programme des réfugiés pils en charge par le gouvernement et du Programme d'aide à la réinstallation, le travail n'a pas commencé en 2009-2010. L'évaluation est prévue pour 2010 et ses résultats seront publiés à la fin de 2010-2011. CIC a prolongé les conditions du Programme d'aide à la réinstallation pour assurer la continuité des services. Dans le cadre des travaux en cours visant à améliorer les résultats des réfugiés réinstallés, CIC a consulté les intervenants auprès des réfugiés, les fournisseurs de services canadiens, l'Organisation internationale pour les migrations et le HCR. Ces consultations permettront d'éclairer ses travaux pour élaborer des indicateurs pancanadiens visant à mesurer la réussite à l'avenir. Elles aideront aussi à mettre au point de la documentation axée sur la clientèle dans le cadre de l'Initiative Orientation canadienne à l'étranger, ce qui mènera à une meilleure compréhension des valeurs et de la culture canadiennes, ainsi que des outils d'évaluation des besoins en matière d'établissement. Ces derniers saisisseront les informations relatives aux problèmes de santé qui peuvent influencer sur l'expérience d'établissement, et sont actuellement à l'essai dans deux pays. Les informations recueillies sont communiquées aux organismes concernés à l'arrivée des réfugiés afin d'améliorer les résultats de l'établissement. Enfin, CIC s'est engagé auprès d'universitaires et d'ONG canadiens pour discuter de l'approche du Canada envers les réfugiés qui se trouvent dans des situations problématiques prolongées. Une meilleure compréhension de ces situations sert maintenant à éclairer les travaux de CIC dans ce domaine.

La négociation pour obtenir des permis de sortie aux réfugiés au Pakistan, en Thaïlande et en Turquie s'est révélée dans les délais de réfugiés karens déjà sélectionnés de la Thaïlande ont nécessité une réaffectation des cibles relatives aux réfugiés à d'autres missions. Pour résoudre ce problème, on a donné des directives claires aux demandeurs sur les exigences à remplir dans certaines de ces régions, en particulier la Thaïlande.

Activité de programme 4 – Programme des réfugiés²⁸

Ressources financières (en millions de dollars) en 2009-2010

106,3	121,4	118,7
Depenses prévues	Autorisations de dépenses totales	Depenses réelles

Ressources humaines (équivalents temps plein)

153	307	(154)
Prévus	Réels	Différence

Explication de l'écart : Les autorisations totales ont augmenté de 15,1 millions de dollars par rapport aux dépenses prévues, principalement en raison d'un virement interne visant à soutenir le Programme fédéral de santé intermédiaire, et de l'octroi de fonds dans le Budget supplémentaire des dépenses pour la réponse du Canada au tremblement de terre d'Haïti.

Les dépenses réelles ont été inférieures de 2,7 millions de dollars aux autorisations de dépenses totales, à cause principalement des dépenses inférieures aux prévisions pour le Programme fédéral de santé intermédiaire concernant la réponse de CIC au tremblement de terre d'Haïti.

Résultat attendu

Les personnes ayant besoin de protection et les réfugiés au sens de la Convention²⁹ sont protégés par le Canada, qui s'acquitte par le fait même de ses obligations internationales et poursuit sa tradition humanitaire tout en protégeant la santé des Canadiens et en assurant leur sécurité.

Indicateur de rendement	Objectif	État du rendement	Sommaire du rendement
Par catégorie, nombre de personnes protégées et de réfugiés au sens de la Convention qui ont obtenu le statut de résident permanent	Fourchettes cibles en 2009 : Réfugiés pris en charge par le gouvernement (RPG) : de 7 300 à 7 500 Réfugiés parrainés par le secteur privé (RSP) : de 3 300 à 4 500 Personnes protégées au Canada : de 7 000 à 9 000 Personnes à charge à l'étranger : de 6 000 à 6 200	Objectif atteint en grande partie	En 2009, le Canada a dépassé le seul supérieur du total de ses objectifs en matière de réinstallation des réfugiés, en offrant la résidence permanente à 7 425 RPG et 5 036 RSP. En outre, il a offert sa protection à 7 204 personnes protégées sur son territoire. Le nombre de personnes à charge à l'étranger était en deçà de la cible puisque 3 181 personnes ont obtenu la résidence, et ce, en raison d'une diminution des arrivées de personnes protégées au Canada ³⁰ .

²⁸ Pour en savoir plus sur le Programme des réfugiés de CIC, voir www.cic.gc.ca/francais/ministere/ap/active-04.asp.
²⁹ Pour en savoir plus sur les réfugiés au sens de la Convention, voir laws.justice.gc.ca/tra/1-2/20100728/page-4.html?rp2=HOME&rp3=St&rp1=Immigration%20and%20Refugee%20Protection%20Act&rp4=all&rp9=cs&rp10=1&rp13=50.
³⁰ Source : Citoyenneté et Immigration Canada, *Faits et chiffres 2009*. Pour en savoir plus, voir www.cic.gc.ca/francais/ressources/statistiques/mcnu-faits.asp.

La capacité du Canada d'influencer la communauté internationale pour élargir l'espace de protection grâce à la réinstallation souligne l'importance de l'élaboration d'un programme et d'une stratégie à long terme axés sur certains pays et en collaboration avec le HCR. En 2010, le Canada procédera, de concert avec le HCR et d'autres organismes, à un examen de la structure et de la forme des consultations tripartites annuelles sur la réinstallation pour s'assurer qu'on pourra continuer à bâtir de solides relations bilatérales qui mèneront à l'expansion de l'espace de protection.

Avantages pour les Canadiens

Grâce à un engagement actif et ciblé sur les plans bilatéral et régional, et sur les tribunes internationales, le Canada peut promouvoir et protéger ses intérêts économiques, sociaux et culturels, ainsi que la capacité de voyager et de faire du commerce à l'échelle internationale. Les politiques et les programmes qui touchent le mouvement international des personnes — aux frontières canadiennes ou à l'extérieur du pays — ont également une incidence directe sur la sécurité du Canada et celle des Canadiens en général, qu'ils se trouvent au pays ou à l'étranger.

Le Canada, en tant que chef de file internationalement reconnu dans la gestion des migrations, a l'occasion et la responsabilité de jouer un rôle stratégique dans les tribunes internationales sur la question des migrations.

Le Canada fait preuve de leadership dans les domaines de la sélection et de l'intégration des immigrants, de la citoyenneté, de la protection des réfugiés, des droits de la personne et de la promotion de la diversité culturelle. L'expérience et l'engagement du Canada représentent une contribution extrêmement importante à un débat mondial sur les migrations, en particulier compte tenu des intervenants moins expérimentés qui se font entendre, dont beaucoup sont impatientes devant un système de règles contraignantes en matière de migration. En même temps, la participation du Canada à l'établissement des priorités internationales sur les migrations peut contribuer à l'élaboration de futures politiques au pays. Étant au courant des changements qui se produisent dans d'autres pays, dont certains sont importants en tant que pays d'origine des immigrants, ainsi que des points de vue des représentants d'autres pays qui recherchent aussi des manières novatrices pour les gouvernements d'agir, CIC est en mesure de tenir ses décideurs informés des développements importants qui se produisent ailleurs. Enfin, le Canada a besoin de maintenir une collaboration étroite avec ses principaux alliés bilatéraux pour que sa politique en matière d'immigration continue de répondre à ses intérêts généraux.

Le Canada a continué à travailler par l'intermédiaire du Groupe de travail sur la réinstallation à promouvoir l'élargissement de l'espace de réinstallation dans d'autres pays. La réputation qu'a le Canada d'offrir un soutien solide à l'établissement des réfugiés réinstallés a de nouveau été confirmée en 2009. Le financement que CIC a offert à une organisation non gouvernementale (ONG) canadienne a abouti à la prestation d'une aide à une ONG brésilienne qui s'investit dans le soutien aux réfugiés arrivant dans ce pays. En 2009, CIC a participé à des échanges avec le gouvernement du Japon lorsque celui-ci a entrepris d'établir un nouveau programme de réinstallation, inauguré en 2009, c'est le premier programme de genre dans la région, et il pourrait conduire à un futur élargissement de l'espace de protection grâce à la réinstallation en Asie.

Leçons retenues

Les efforts en matière de migrations internationales se sont considérablement élargis au cours des dernières années. Le Forum mondial sur la migration et le développement permet, pour la première fois, une discussion à l'échelle mondiale sur les questions de migration. CIC a étroitement participé au Forum, depuis ses débuts, pour donner une direction pratique et fondée sur l'état à ces discussions et faire en sorte qu'il tienne compte de l'éventail complet des questions de migration mondiale, pas seulement du point de vue restreint du mouvement des pays en développement vers les pays développés.

En même temps, CIC continue de participer activement aux discussions plus litigieuses au sein des Nations Unies. D'importants facteurs comme le changement démographique, les économies émergentes et les nouvelles technologies commencent à avoir un impact considérable sur les schémas de migration et sur les hypothèses liées à l'offre et à la demande de main-d'œuvre. Ce fait, à son tour, alimente une intensification du débat international sur la nature de la migration elle-même et la capacité des gouvernements à gérer les migrations. Pour répondre à cette complexité accrue, CIC doit adopter une approche plus stratégique à l'égard de la supervision de son engagement dans les discussions internationales pour s'assurer que ses objectifs sont formulés et avancés avec soin dans les tribunes internationales et, plus fondamentalement, pour frayer son chemin à travers la surabondance des activités liées à la migration. Avec l'explosion de l'information entourant la migration, il est également nécessaire de développer de meilleurs moyens de gérer et d'échanger cette information avec les collègues.



Analyse du rendement

En 2009-2010, CIC a dirigé, coordonné et fait progresser les positions et les activités du gouvernement du Canada ayant trait à la politique internationale en matière de migrations. CIC a également fait la promotion des positions du Canada sur les questions de migration auprès de gouvernements étrangers et d'organismes internationaux. Tous les ans, CIC participe — directement ou en fournissant son aide à d'autres ministères — à environ 80 événements internationaux sur les migrations, y compris des sommets, des réunions de groupes de travail, des ateliers et des colloques. Grâce au Groupe interministériel sur les migrations et à d'autres consultations, CIC a fourni des conseils sur les questions de migration à un large éventail de ministères²⁷. Enfin, CIC a continué de travailler en étroite collaboration avec ses ministères partenaires dans le cadre de la gestion des relations du Canada avec le HCR pour toutes les questions relatives aux réfugiés.

Le Programme d'élaboration de politiques en matière de migration (PEPM) a continué de fournir des fonds aux organismes actifs dans les domaines de l'élaboration de politiques et de la recherche sur les migrations, de favoriser les activités de recherche et le débat public concernant les questions de migration, de stimuler l'échange d'information entre les pays, et de renforcer les relations intergouvernementales et les réseaux internationaux.

CIC a fait des progrès importants dans le cadre de sa stratégie pour la mobilisation internationale, qui a été approuvée par la haute direction au début de 2010. La stratégie sert de mécanisme pour diriger l'organisation et la gestion des activités internationales, l'établissement de thèmes directeurs, la définition de priorités et le développement de systèmes pour mettre en commun l'information sur les migrations.

Afin de répondre aux priorités établies dans la stratégie, CIC a :

- collaboré avec des partenaires des États-Unis à l'élaboration d'une approche stratégique pour filtrer les entrées en Amérique du Nord;
- travaillé pour maintenir et renforcer une relation positive avec l'Europe devant les difficultés que pose l'obligation de visa pour les membres de l'Union européenne;
- dirigé les efforts interministériels pour faire avancer la coopération entre le Canada et le Mexique;
- continué à participer de façon volontaire et déterminée à certains processus internationaux comme le Forum mondial sur la migration et le développement, l'Organisation internationale pour les migrations, les Consultations intergouvernementales sur la migration, l'asile et les réfugiés, l'Assemblée générale de l'ONU, le HCR et l'Organisation de coopération et de développement économiques, de façon à ce que ces organisations n'aillent pas à l'encontre des intérêts du Canada.

Nombre et définition des accords internationaux conclus ou renouvelés et d'autres ententes gérées, entreprises ou établies (multilatéralement, bilatéralement, y compris avec des organismes internationaux)	CIC répond aux demandes ponctuelles; impossible de prévoir la demande avec exactitude	Le Canada et le Mexique ont lancé un dialogue continu de haut niveau entre CIC et le SEGOB (le ministère de l'Intérieur du Mexique). Le Canada a accepté le rôle de coprésident du Comité des migrations de l'Organisation des États américains. Il a accepté de fournir une assistance technique à l'Argentine et au Costa Rica sur l'immigration et la protection des réfugiés.
Objectif atteint en totalité	En Europe, CIC a ravivé les consultations mixtes de haut niveau sur les migrations et l'asile avec la Commission européenne et a élargi leur portée de façon à y inclure l'examen de l'échange d'information, l'avenir des migrations et des visas, ainsi que les répercussions économiques des migrations.	CIC a largement contribué à la préparation du Canada et à sa réponse au processus d'examen périodique universel de la Déclaration de l'ONU sur les droits des personnes handicapées. À la 64 ^e Assemblée générale de l'ONU, CIC a fourni un apport important pour établir la position du Canada sur les résolutions relatives à la Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes, à la lutte contre le terrorisme et à la protection des migrants. À l'Organisation mondiale de la Santé, CIC a contribué à l'apport du Canada en vue de l'élaboration du code pour un recrutement éthique des fonctionnaires de la santé.

²⁷ Par exemple, CIC a conseillé l'Arménie canadienne de développement international, l'Agence canadienne de développement international, l'Agence des services frontaliers du Canada, le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international, Ressources humaines et Développement international des compétences Canada, Santé Canada et Sécurité publique Canada.

Résultat attendu
 Le Canada influence le débat sur les politiques internationales dans le cadre de ses responsabilités en matière de migration internationale et de protection des réfugiés.

Indicateur de rendement	Objectif	État du rendement	Sommaire du rendement
Fréquence et description de la participation du Canada à des réunions et des activités internationales	CIC répond aux demandes ponctuelles; impossible de prévoir la demande avec exactitude	Objectif atteint en totalité	Le ministre de CIC a rencontré des représentants de 12 pays et d'un certain nombre d'organisations internationales (par rapport à cinq réunions de ce genre au cours des années précédentes). Le ministre s'est également rendu en France et au Royaume-Uni pour rencontrer des homologues. D'autres réunions ont eu lieu avec la France pour discuter de questions comme l'intégration, la sélection, la réforme du système d'octroi de l'asile et la radicalisation. Le Canada a continué de jouer un rôle de premier plan au Forum mondial sur la migration et le développement, un processus mondial majeur qui rassemble plus de 160 pays pour discuter de questions liées aux migrations, au développement et aux droits de la personne. En 2010, le Canada a travaillé étroitement avec le Mexique, qui sera l'hôte du Forum cette année.
			Le Canada a continué de participer en tant que membre actif de la communauté de réinstallation internationale et a accueilli la réunion de 2009 du Groupe d'experts de la lutte antitraffice. L'assistance aux organismes communautaires et aux autres États souhaitant élargir leur propre capacité de protection des réfugiés s'est poursuivie en 2009, et le Japon et le Brésil ont bénéficié de l'expertise canadienne dans la réinstallation des réfugiés.
			Le Canada participe à toutes les réunions du Comité permanent et du Comité exécutif du HCR, y envoyant des employés des missions et de l'administration centrale.
			Il a contribué au dialogue du Haut Commissaire sur la protection internationale, qui a porté sur la question des réfugiés urbains en 2009.
			En juin 2009, il a accueilli la réunion de la Conférence des cinq nations, à Ottawa.
			CIC joue un rôle de premier plan dans plusieurs tribunes multilatérales ²⁵ .
			Sur le plan bilatéral, CIC a continué de bâtir des relations et de faire progresser les priorités du Canada en sollicitant les représentants de huit pays ²⁶ .

Par exemple, l'Organisation internationale pour les migrations, les Consulats intergouvernementaux sur les migrations, l'asile et les réfugiés, la Conférence régionale sur les migrations de l'Organisation des États américains et le Groupe de travail pour la coopération internationale en matière de sensibilisation, de commémoration et de recherche au sujet de l'Holocauste.

²⁶ Ce sont l'Afrique du Sud, l'Australie, les États-Unis, le Honduras, le Mexique, la Nouvelle-Zélande, les Pays-Bas et le Royaume-Uni.

²⁴ Pour en savoir plus, voir www.unhcr.fr/cgi-bin/ccxix/vtx/home.

Explication des écarts : Les autorisations de dépenses totales ont été inférieures d'un million de dollars aux dépenses totales, principalement à cause de la non-utilisation de fonds réservés à la contribution à l'Organisation mondiale pour les migrations. Les dépenses réelles ont été inférieures de 0,7 million de dollars aux autorisations de dépenses totales, principalement à cause de la non-utilisation de fonds réservés à la contribution à l'Organisation mondiale pour les migrations.

Prévus	Réels	Différence
18	7	11

Dépenses prévues	Autorisations de dépenses totales	Dépenses réelles
4,0	3,0	2,3

Ressources humaines (équivalents temps plein)

Ressources financières (en millions de dollars) en 2009-2010

Activité de programme 3 – Rôle du Canada dans la gestion des migrations internationales et la protection

Le Canada continue d'exécuter l'un des plus importants programmes de réinstallation de réfugiés au monde, qui se classe juste après celui des États-Unis. Sur plus de 20 pays de réinstallation, le Canada réinstalle à lui seul chaque année de 10 000 à 12 000 réfugiés (ou un sur 10) réinstallés dans le monde. En réponse aux demandes, au Canada et à l'étranger, d'un plus grand appui à la réinstallation des réfugiés irakiens, le Ministère s'est engagé à augmenter le nombre de places de réinstallation offertes à cette population vulnérable. En outre, CIC a engagé en 2009 ses toutes premières consultations publiques en ligne sur les niveaux et la diversité de l'immigration, s'adressant entre autres aux intervenants auprès des réfugiés, ce qui a conduit à une planification plus éclairée pour 2010 des fourchettes de réfugiés à admettre. Les cibles des missions ont été augmentées pour les réfugiés africains, irakiens et iraniens en 2010, alors que CIC a maintenu un programme mondial conforme aux demandes des intervenants.

Les besoins en santé des réfugiés ayant passé de longues périodes d'exil ou vécu des situations particulièrement traumatisantes ont suscité des préoccupations dans le cadre du programme de réinstallation du Canada. En 2008, CIC a mis à l'essai un nouvel outil pour évaluer et saisir les données relatives aux besoins en santé des réfugiés qui pourraient influencer sur leur expérience d'établissement; le Ministère a élargi ce projet pilote en 2009 aux réfugiés réinstallés à partir de la Syrie, de la Jordanie et de la Corne de l'Afrique.

Le Canada a joué un rôle de premier plan en attirant l'attention internationale sur les réfugiés dont la situation à l'échelle internationale est en faisant progresser le débat s'entremise. De plus en plus de réfugiés dans le monde sont déplacés pendant de longues périodes sans perspective de résolution. En 2009, le Canada a collaboré très étroitement avec le Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés²⁴ (HCR) et d'autres États, jouant un rôle de premier plan dans les négociations internationales, afin de rédiger une conclusion du Comité exécutif du HCR sur les réfugiés qui se trouvent dans cette situation. En adoptant cette conclusion, la communauté internationale a signalé qu'elle reconnaît l'importance de prendre des mesures pour remédier à ces situations. Le Canada continue d'appliquer la conclusion d'une manière concrète dans le cadre de son engagement à réinstaller 5 000 Bhoutanais du Népal sur une période de trois ans – le deuxième plus grand engagement dans le monde (après celui des États-Unis et égal à celui de l'Australie).

RÉSULTAT STRATÉGIQUE 2 :
RECONNAISSANCE ET ACCEPTATION, PAR LA
COMMUNAUTÉ INTERNATIONALE, DES PRINCIPES
DE LA GESTION DES MIGRATIONS DANS LE RESPECT
DES GRANDS OBJECTIFS DU CANADA EN MATIÈRE
DE POLITIQUE ÉTRANGÈRE, ET PROTECTION DES
RÉFUGIÉS AU CANADA

Leçons retenues

CIC a pris des mesures, en réponse aux recommandations du Bureau du vérificateur général, pour mettre en œuvre des mécanismes qui permettraient de mieux assurer l'intégrité du Programme des travailleurs étrangers réglementaires et la protection des travailleurs. Les modifications réglementaires proposées en 2009 incluaient l'introduction d'une surveillance accrue de la conformité des employeurs avec les exigences du Programme et d'un pouvoir de refuser les services dans les cas où les exigences n'ont pas été respectées.

Grâce à la facilitation de l'obtention des permis de travail temporaires pour les Jeux Olympiques et Paralympiques d'hiver de 2010, CIC a appris à analyser les groupes de travail périphériques liés aux grands événements qui peuvent nécessiter une attention en dehors des effectifs principaux du comité organisateur. Beaucoup de ces leçons seront utiles à la planification des futures grandes manifestations sportives internationales, comme les Jeux panaméricains de 2015 qui auront lieu à Toronto.

Avantages pour les Canadiens

Le Canada continue de bénéficier de l'apport des travailleurs étrangers temporaires, des étudiants étrangers et des visiteurs à son économie, à sa société et à sa culture. Le nombre élevé des travailleurs étrangers temporaires admis au pays a soutenu la croissance d'un certain nombre d'industries canadiennes, en permettant de satisfaire les besoins aigus, à court terme, pour des emplois difficiles

à pourvoir par la main-d'œuvre nationale. Les étudiants étrangers ont participé à l'économie en tant que consommateurs, et ils ont contribué à enrichir la culture et le tissu social canadiens grâce à leur expérience et à leurs talents diversifiés. Après avoir acquis de l'expérience et une formation au Canada, certains travailleurs temporaires et étudiants étrangers constituent un bassin important de personnes talentueuses qu'il faut retenir comme résidents permanents, au moyen de programmes tels que la Catégorie de l'expérience canadienne. Les touristes ont créé une demande pour des services dans le secteur de l'hôtellerie, et les visiteurs du milieu des affaires ont mis leur expertise au service des entreprises canadiennes.

En renforçant la gestion des identités, le Projet de biométrie pour les résidents temporaires permettra d'améliorer la sécurité des Canadiens (en faisant en sorte que seuls les demandeurs légitimes puissent entrer au Canada et en repérant les criminels qui demandent à rentrer au Canada), d'améliorer l'intégrité du Programme des résidents temporaires grâce à une meilleure vérification de l'admissibilité, et de faciliter le traitement des clients légitimes au moyen d'identificateurs biométriques.

CIC a mis en place un éventail de services pour faciliter le processus des demandes de résidence temporaire et des entrées pour les personnes qui ont participé ou travaillé aux Jeux Olympiques et Paralympiques d'hiver de 2010. Soutenus par des modifications aux dispositions législatives, aux politiques et aux procédures, ces services comprenaient ce qui suit :

- La création d'une carte d'identité unique pouvant être utilisée comme un visa à entrées multiples;
- La présélection et l'identification dans le système des candidats approuvés pour faciliter les services frontaliers;
- Un processus spécial axé sur les bénévoles et les travailleurs non rémunérés;
- Un processus interministériel simplifié pour les avis sur le marché du travail.

Le traitement efficace d'environ 5 680 demandes des effectifs principaux des Jeux a contribué à la réussite globale de ces événements. Le traitement facilité d'un grand nombre de demandes de ces effectifs était nécessaire, avant et pendant les Jeux, pour organiser et coordonner les Jeux. Cet événement a exigé une planification, une préparation, une communication et une restructuration opérationnelle sans précédent. CIC a, en collaboration avec ses partenaires, utilisé ses fonds pour optimiser le service à la clientèle en modifiant son approche à l'égard du traitement des permis de travail et en y intégrant des éléments en prévision des besoins que pourraient avoir les clients après leur entrée au Canada (par exemple le numéro d'assurance sociale, les taxes, la fluctuation des dates de travail).

Les étudiants étrangers apportent d'importants avantages économiques au Canada. Une étude de 2009, commandée par le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international, a permis de constater que les étudiants étrangers au Canada apportent plus de 6,5 milliards de dollars par an à l'économie canadienne par le biais des dépenses de subsistance, des frais de scolarité et d'autres dépenses liées à l'éducation. Le nombre d'étudiants étrangers qui désirent étudier au Canada continue de croître. En 2009, 85 131 nouveaux étudiants étrangers sont entrés au Canada, soit une hausse de 7 % par rapport au total de 79 536 de l'année précédente. Les étudiants du niveau postsecondaire constituent la majorité des nouveaux étudiants, et représentaient plus de la moitié de tous les étudiants étrangers au Canada en 2009.

Les étudiants étrangers représentent également un bassin important de travailleurs pendant leur séjour au Canada, grâce à leur participation aux programmes de permis de travail les visant. Le Programme de permis de travail hors campus — programme national du Ministère qui permet aux étudiants étrangers inscrits dans des collèges et des universités publics, ainsi que dans certains établissements privés confiant des diplômes, de chercher un emploi à l'extérieur du campus — ainsi que le Programme de travail postdiplôme — qui permet aux diplômés des établissements d'enseignement postsecondaire participants d'obtenir une période pouvant aller jusqu'à trois ans — continuent de jouer un rôle important à cet égard. En leur offrant des occasions d'obtenir du travail, on permet aux étudiants étrangers d'acquérir l'expérience dont ils ont besoin pour demander la résidence permanente, dans la catégorie soit des travailleurs qualifiés (fédéral), soit de l'expérience canadienne. En collaboration avec certains partenaires, CIC a continué de mettre en œuvre avec succès des initiatives clés pour aider le Canada à demeurer concurrentiel dans la lutte pour attirer et retenir les étudiants étrangers. Après quelques changements stratégiques et opérationnels en 2008, la demande de permis de travail a augmenté, avec 17 192 permis de travail hors campus et 15 432 permis de travail postdiplôme délivrés en 2009 — une hausse de 60 % par rapport à 2007. En outre, on peut désormais faire des demandes en ligne pour les prolongations des permis d'études au Canada, les permis de travail hors campus, les permis de travail postdiplôme et les permis de travail pour les conjoints d'étudiants étrangers.

Le budget de 2008²² a répondu aux préoccupations des Canadiens concernant l'intégrité et la sécurité des frontières en fournissant des fonds afin qu'on commence à utiliser les données biométriques pour vérifier l'identité et les titres de voyage des ressortissants étrangers dans le cadre du processus de délivrance des visas. En 2009-2010, le Projet de biométrie pour les résidents temporaires a prolongé sa phase de planification d'un an pour préciser les besoins, faire participer le secteur privé et déterminer le meilleur modèle de prestation de services. Il est prévu que ce retard sera récupéré au cours de la phase de mise en œuvre du projet, ce qui permettra de respecter l'échéance prévue, soit la fin de 2012-2013. En tant qu'exigence du Conseil du Trésor, le Projet a reçu son approbation préliminaire de projet modifiée en 2009-2010.

²² Pour en savoir plus, voir www.budget.gc.ca/2008/home-accueil-fr.html.

Analyse du rendement

En 2009, CIC a réglé (décision favorable, décision défavorable ou retrait de la demande) près de 1,6 million de demandes (personnes) de résidence temporaire. Le Ministère a également octroyé plus de 1 053 000 visas, permis et prolongations au nombre de résidents temporaires admis. En 2009-2010, CIC a élargi la gamme de demandes de résidence temporaire qui peuvent être soumises par voie électronique. Le nombre de personnes qui ont présenté leur demande par voie électronique a dépassé les prévisions initiales et continue de croître.

Afin de répondre à la demande du marché du travail et de donner suite à l'engagement du gouvernement du Canada, énoncé dans *Avantage Canada*²¹, d'améliorer le Programme des travailleurs étrangers temporaires pour combler les besoins des employeurs, le Canada a accueilli 178 478 travailleurs étrangers temporaires en 2009. Bien que ce nombre dépasse la demande prévue pour 2009 (de 125 000 à 150 000), il représente néanmoins une baisse de 7 % par rapport à 2008 (192 519). Cela est probablement dû au ralentissement économique, qui diminue la demande en matière d'emploi.

CIC a poursuivi son travail auprès d'un ensemble varié de partenaires sur des enjeux clés liés au Programme des travailleurs étrangers temporaires. CIC et Ressources humaines et Développement des compétences Canada (RHDC), en consultation avec l'ASFC, ont mis au point un ensemble de modifications réglementaires qui créeront des pouvoirs visant à améliorer la protection des travailleurs et à garantir que les employeurs respectent les exigences du Programme. Les modifications réglementaires proposées ont été préalablement publiées dans la *Gazette du Canada* pour que le public puisse faire part de ses observations. La modification du Programme des aides familiaux résidents²² a également amélioré la protection de ces travailleurs étrangers temporaires. CIC a signé des accords bilatéraux avec deux provinces — l'Ontario et l'Alberta — afin de bonifier la coopération sur des questions liées au programme, et mène actuellement des négociations avec un certain nombre d'autres provinces et territoires. Les efforts continus du Groupe de travail sur la mobilité de la main-d'œuvre dans le cadre du partenariat entre le Canada et le Mexique ont donné lieu à la création de projets pilotes visant à faciliter le mouvement des travailleurs du Mexique, dans les secteurs de l'hôtellerie, du tourisme et de la construction.

Après avoir imposé l'obligation de visa au Mexique, en juillet 2009, le Ministère y a ouvert trois centres de réception des demandes de visa (CRDV) pour améliorer le service à la clientèle. Les CRDV, gérés par des organismes commerciaux ou des fournisseurs de services spécialisés, rendent les services plus accessibles aux clients et complètent les services offerts dans les bureaux des visas canadiens. Un CRDV a également été ouvert à Colombo, au Sri Lanka, en juin 2009 pour composer avec les demandes de visas dans ce pays.

d'atténuer les pressions saisonnières dans ce volet.

²¹ Pour en savoir plus, voir www.hn.gc.ca/ce/2006/plan/plioc/tra.asp.
²² Pour en savoir plus, voir www.cic.gc.ca/francais/travailer/taides/index.asp.

Résultat attendu

Arrivée de résidents temporaires qui contribuent au développement économique, social et culturel du Canada sans compromettre la santé et la sécurité des Canadiens.

Indicateur de rendement	Objectif	État du rendement	Sommaire du rendement
Nombre de travailleurs étrangers par niveau de compétence (arrivées)	Demande prévue : de 125 000 à 150 000 personnes		La demande prévue a été dépassée (178 478) en raison d'un besoin plus élevé que prévu de travailleurs étrangers pour les employeurs, y compris dans les postes de gestion et les professions hautement spécialisées, malgré le récent ralentissement économique. En outre, il y a eu une participation accrue des jeunes étrangers au programme d'échanges culturels Expérience Internationale Canada du ministère des Affaires étrangères et du Commerce international ¹⁸ .
Nombre d'étudiants étrangers par niveau de scolarité (arrivées)	Demande prévue : de 75 000 à 78 000 personnes	Objectif dépassé	En 2009, la demande prévue a été dépassée, avec l'arrivée de 85 140 étudiants étrangers au Canada ¹⁹ .
Nombre de visas de visiteur délivrés	Demande prévue : 820 000 visas	But atteint en grande partie	En 2009, le Canada a délivré des visas de visiteur et accordé des prolongations à environ 790 000 personnes. Le nombre de visas de visiteur délivrés en 2009, parmi les demandes de résidence temporaire traitées par catégorie
Nombre de demandes de résidence temporaire traitées par catégorie	Demande prévue : 380 000 demandes de visiteurs temporaires; 160 000 demandes d'étudiants étrangers; 1 025 000 demandes de visa de visiteur	But atteint en grande partie	CIC a réglé plus de 1,6 million de demandes (personnes) de résidence temporaire en 2009. Cela comprenait 376 646 demandes de travailleurs étrangers temporaires, 195 890 demandes d'étudiants et 1 021 111 demandes de visa de visiteur ²⁰ .

¹⁸ Source : Citoyenneté et Immigration Canada, *Faits et chiffres 2009*.

¹⁹ Pour en savoir plus, voir www.cic.gc.ca/francais/ressources/statistiques/menu-faits.asp.

²⁰ Source : Citoyenneté et Immigration Canada, *Faits et chiffres 2009*.

Source : Citoyenneté et Immigration Canada, *Bulletin trimestriel des statistiques administratives*. Pour en savoir plus, voir www.cic.gc.ca/francais/ressources/statistiques/donnees/2010-Q1/index.asp.

¹⁷ Pour en savoir plus sur le Programme des résidents temporaires de CIC, voir www.cic.gc.ca/Francais/ministere/aap/activite-02.asp.

Explication de l'écart : Les autorisations totales ont augmenté d'un montant net de 3,6 millions de dollars par rapport aux dépenses prévues, principalement en raison d'un financement pour les nouvelles obligations de visa. Les dépenses réelles ont été inférieures de 14,8 millions de dollars au total des autorisations, principalement en raison de dépenses inférieures aux prévisions pour l'imposition de l'obligation de visa au Mexique et de dépenses retardées pour le Projet de biométrie pour les résidents temporaires.

Prévus	Réels	Différence
700	571	129

Ressources humaines (équivalents temps plein)

Dépenses prévues	Autorisations de dépenses totales	Dépenses réelles
77,1	80,7	65,9

Ressources financières (en millions de dollars) en 2009-2010

Activité de programme 2 – Programme des résidents temporaires¹⁷

Le Canada et l'économie canadienne profitent du Programme d'immigration lorsque les immigrants de la composante économique ont des compétences qui cadrent bien avec les besoins du marché du travail canadien. Les nouveaux

Avantages pour les Canadiens

2002. de la Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés en l'autisme 2010. Ce sera la première évaluation en bonne et due forme du système de points depuis la mise en œuvre du Programme des travailleurs qualifiés (fédéral) est en cours et un rapport définitif est maintenant prévu pour Conformément à ce qui est indiqué plus haut, une évaluation du Programme des travailleurs qualifiés (fédéral) est en cours et un rapport définitif est maintenant prévu pour l'autisme 2010. Ce sera la première évaluation en bonne et due forme du système de points depuis la mise en œuvre de la Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés en 2002.

L'augmentation du nombre de candidats des provinces est un signe de l'importance croissante du Programme pour répondre aux besoins économiques particuliers des provinces et des territoires. On a procédé à l'augmentation des fourchettes d'admission des candidats des provinces dans le Plan d'immigration de 2010 afin de permettre la croissance de ce programme. À l'automne 2010, CIC commencera une évaluation nationale du PCP pour déterminer s'il atteint ses objectifs.

immigrants s'intègrent au marché du travail canadien plus rapidement, ce qui profite aux employeurs en réduisant le temps qu'ils doivent attendre avant de pouvoir embaucher des travailleurs qui possèdent les compétences recherchées. Les Canadiens et les résidents permanents en bénéficient quand ils sont en mesure de se regrouper avec les membres de leur famille immédiate grâce au parrainage familial. La réussite économique des immigrants peut favoriser un sentiment d'appartenance à la société canadienne, qui se traduit par des contributions sociales et culturelles plus importantes. Le parrainage familial permet la réunification de Canadiens et de résidents permanents avec les membres de leur famille. Les changements récents renforceront l'économie du Canada en ciblant plus efficacement les compétences requises par les employeurs canadiens, en diminuant l'arrière des demandes de travailleurs qualifiés du volet fédéral et en accélérant l'admission des personnes ayant les compétences recherchées.

Analyse du rendement

On a poursuivi les travaux en 2009-2010 afin de moderniser le Programme d'immigration dans le contexte d'une plus grande modernisation du service à CIC. Une analyse détaillée des effets des instructions ministérielles de novembre 2008 s'est accélérée après le dépôt du rapport de la vérificatrice générale de l'automne 2009¹⁵, qui faisait état d'inquiétudes quant à l'éventuelle création de nouveaux arrêts et des délais de traitement accusés dans le cadre du Programme des travailleurs qualifiés du volet fédéral (TQF). L'analyse a inclus des consultations engagées avec les provinces et les territoires, les principaux intervenants et le public au début de 2010, ainsi qu'une analyse des options qui a conduit à la publication de nouvelles instructions ministérielles dans la *Gazette du Canada*, le 26 juin 2010¹⁶.

CIC, assisté des provinces et territoires, a continué de chercher des solutions pour améliorer l'efficacité des programmes d'immigration des gens d'affaires – en particulier compte tenu des répercussions de l'inclusion de volets des gens d'affaires dans le Programme des candidats des provinces (PCP). Au Québec, l'*Accord Canada-Québec* exige que certains éléments des programmes des gens d'affaires soient harmonisés.

En 2009-2010, un tout premier accord sur les candidats des provinces a été signé avec les Territoires du Nord-Ouest. Le Canada dispose maintenant d'un tel accord avec neuf provinces et deux territoires, leur donnant le pouvoir de désigner à titre de candidats à la résidence permanente des étrangers qui les aideront à répondre à leurs besoins économiques. CIC coprécide un groupe de travail fédéral-provincial-territorial sur l'immigration économique, qui favorise l'échange de points de vue et de renseignements sur le PCP et d'autres domaines d'intérêt mutuel.

CIC poursuit un travail d'évaluation visant à mesurer les premiers résultats des travailleurs qualifiés qui sont sélectionnés selon les nouveaux critères mis en place dans la Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés en juin 2002; les conclusions devraient être disponibles à l'automne 2010. Cette évaluation fournira les premières données complètes sur le rendement du programme et soulignera les changements prioritaires à apporter pour garantir que ce programme répond aux besoins économiques du Canada.

¹⁵ Pour en savoir plus, voir www.oag-bvg.gc.ca/internet/francais/ministere/media/communiqués/2010/2010-06-26.asp.

¹⁶ Pour en savoir plus, voir www.cic.gc.ca/francais/ministere/media/communiqués/2010/2010-06-26.asp.

Leçons retenues

La carte de résident permanent est la preuve officielle du statut de résident permanent et continue d'être un élément clé de l'engagement du gouvernement du Canada sur le plan de la sécurité des frontières. Concrètement, la carte permet une vérification efficace et fiable du statut d'un voyageur. La nouvelle version de la carte de résident permanent a commencé à être délivrée le 24 août 2009; on a renouvelé la carte en y intégrant des caractéristiques de sécurité à la fine pointe de la technologie de telle sorte qu'elle continue à protéger l'intégrité des programmes d'immigration du Canada et satisfait pleinement aux exigences de l'Organisation de l'aviation civile internationale.

Malgré le ralentissement économique continu, l'intérêt envers le Programme d'immigration des investisseurs ne cesse de croître, ce qui entraîne une accumulation des demandes à traiter. Toutefois, le taux d'approbation pour la catégorie des gens d'affaires immigrants reste faible (environ 50 %). CIC continuera de proposer des modifications au *Règlement sur l'immigration et la protection des réfugiés* pour que les résultats obtenus dans ce programme correspondent mieux aux objectifs.

CIC a continué de proposer des modifications au *Règlement sur l'immigration et la protection des réfugiés*, qui visent à améliorer l'intégrité du Programme du regroupement familial. Il a également élaboré des propositions législatives et réglementaires pour s'attaquer à l'inconduite alléguée de consultants en immigration.

Il a continué de travailler avec l'Agence des services frontaliers du Canada (ASFC), la Gendarmerie royale du Canada et le Service canadien du renseignement de sécurité (SCRS) pour assurer une bonne vérification des antécédents des immigrants sur les plans de la sécurité et de la criminalité. Un intérêt particulier a été accordé au filtrage adéquat des demandeurs dans le cadre des mesures spéciales d'intérêt public pour l'Afghanistan. La relation avec les partenaires de CIC en matière de sécurité s'est axée sur l'amélioration du filtrage, par le resserrément ou le relâchement des critères selon l'évaluation continue de la situation du point de vue de la sécurité, ainsi que par la recherche de voies de rationalisation. CIC a également appuyé le SCRS en faisant des présentations aux nouvelles recrues de ce dernier afin qu'elles aient une meilleure compréhension du processus de citoyenneté et d'immigration.

Activité de programme 1 – Programme d'immigration¹²

Ressources financières (en millions de dollars) en 2009-2010

127,3	160,3	157,5
Depenses prévues	Autorisations de dépenses totales	Depenses réelles

Ressources humaines (équivalents temps plein)

Prévus	Réels	Différence
1 299	1 198	101

Explication de l'écart : Les autorisations de dépenses totales ont augmenté de 33,0 millions de dollars par rapport aux dépenses prévues, principalement à cause de crédits législatifs supplémentaires relatifs au remboursement des recettes des exercices précédents pour les frais relatifs au droit de résidence permanente. Le total des autorisations comprend également des fonds supplémentaires pour les conventions collectives et d'autres coûts relatifs aux salaires.

Les dépenses réelles ont été inférieures de 2,8 millions de dollars aux autorisations de dépenses totales, les dépenses pour la réduction de l'arriéré ayant été inférieures aux prévisions.

Résultat attendu Arrivée de résidents permanents qui contribuent au développement économique, social et culturel du Canada sans compromettre la santé et la sécurité des Canadiens.

Indicateur de rendement		Objectif	État du rendement	Sommaire du rendement
Participation au marché du travail – taux d'emploi des immigrants très récents (au Canada depuis moins de cinq ans) comparé à la moyenne canadienne	Amélioration, d'ici 2012, du taux de participation par rapport à la moyenne canadienne	Les fourchettes d'admission sont établies dans le Plan d'immigration de 2009	Objectif atteint en 2009, selon le Plan d'immigration. Sur les 252 179 nouveaux résidents permanents admis, il y a un écart entre les catégories d'immigration. L'immigration économique a dépassé la fourchette et représenté la plus grande partie des admissions. Les admissions dans les catégories du regroupement familial et des personnes protégées ont été légèrement inférieures à la fourchette. Les admissions pour motifs d'ordre humanitaire et d'intérêt public ont dépassé la fourchette prévue ¹⁴ .	La participation moyenne des immigrants très récents (au Canada depuis moins de cinq ans) au marché du travail a légèrement augmenté (de 58,4 à 58,6 %) au cours de la période de janvier 2009 à janvier 2010, alors que la participation moyenne au marché du travail des personnes nées au Canada a diminué (de 64,2 à 62,6 %) ¹³ .
		Nombre de résidents permanents admis par catégorie, selon le Plan d'immigration	Objectif atteint en 2009, selon le Plan d'immigration. Sur les 252 179 nouveaux résidents permanents admis, il y a eu 961 mesures de renvoi à l'encontre de résidents permanents du Canada en 2009 à la suite d'un rapport d'interdiction de territoire établi par le Ministère.	
Nombre de rapports d'interdiction de territoire ayant mené à une mesure de renvoi contre des résidents permanents	Prévision : 300 mesures de renvoi (en fonction des données historiques annuelles)	Objectif atteint en 2009, selon le Plan d'immigration. Sur les 252 179 nouveaux résidents permanents admis, il y a eu 961 mesures de renvoi à l'encontre de résidents permanents du Canada en 2009 à la suite d'un rapport d'interdiction de territoire établi par le Ministère.		

¹² Pour en savoir plus sur le Programme d'immigration de CIC, voir www.cic.gc.ca/francais/ministere/active-01.asp, voir www.cic.gc.ca/francais/ressources/statistiques/menu-faits.asp.

¹³ Source : Statistique Canada, *Enquête sur la population active (EPA)*, avril 2010. Pour en savoir plus sur l'EPA, voir www40.statcan.gc.ca/102/cst01/other/lts/ltsinfo-fr.htm

¹⁴ Source : Citoyenneté et Immigration Canada, *Faits et chiffres 2009*. Pour en savoir plus, voir www.cic.gc.ca/francais/ressources/statistiques/menu-faits.asp.

Nouveaux résidents permanents admis en 2009, selon la catégorie d'immigrants (comparativement au Plan d'immigration)

Catégorie d'immigrants	Fourchettes en 2009	Admis	
		Nombre	Pourcentage ^a
Travailleurs qualifiés sélectionnés par le gouvernement fédéral	68 200-72 000	64 611	25,62
Travailleurs qualifiés sélectionnés par le gouvernement du Québec	28 100-29 100	31 351	12,43
Gens d'affaires immigrants sélectionnés par le gouvernement fédéral ou par le gouvernement du Québec	11 000-12 000	12 159	4,82
Aides familiaux résidents	8 000-10 000	12 454	4,94
Candidats des provinces	20 000-26 000	30 378	12,05
Catégorie de l'expérience canadienne	5 000-7 500	2 545	1,01
Total - Immigration économique	140 300-156 600	153 498	60,87
Epoux, conjoints de fait, partenaires conjugués et enfants	50 000-52 000	48 021	19,04
Parents et grands-parents	18 000-19 000	17 179	6,81
Total - Regroupement familial	68 000-71 000	65 200	25,85
Réfugiés parrainés par le gouvernement	7 300-7 500	7 425	2,94
Réfugiés parrainés par le secteur privé	3 300-4 500	5 036	2,00
Personnes protégées au Canada ^b	7 000-9 000	7 204	2,86
Personnes à charge à l'étranger	6 000-6 200	3 181	1,26
Total - Personnes protégées	23 600-27 200	22 846	9,06
Motifs d'ordre humanitaire et d'intérêt public	8 000-10 000	10 522	4,17
Titulaires de permis	100-200	112 ^c	0,04
Total - Autres	8 100-10 200	10 634	4,22
TOTAL	240 000-265 000	252 179 ^d	100,00

Source : Citoyenneté et Immigration, *Faits et chiffres 2009*. Pour en savoir plus, voir www.cic.gc.ca/francais/ressources/statistiques/menus-faits.asp.

^a Pourcentage fondé sur le total.

^b L'expression « personnes protégées au Canada » fait référence aux résidents permanents de la catégorie des réfugiés qui ont vu leur demande d'asile acceptée et qui, par la suite, ont demandé et obtenu le statut de résident permanent au Canada.

^c Ce chiffre comprend aussi les personnes figurant dans les catégories d'immigrants visés par une mesure de renvoi à exécution différée et de demandeurs non reconnus du statut de réfugié au Canada.

^d Le total inclut aussi la catégorie non déclarée.

SECTION II — ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE

Cette section illustre l'atteinte des objectifs pour chacun des trois résultats stratégiques et pour les sept activités de programme de CIC. On y indique également les dépenses prévues et les dépenses réelles au Ministère pour l'exercice 2009-2010, par activité de programme. Les activités qui ont une incidence sur plus d'un résultat ou qui, par nature, touchent l'ensemble du Ministère, sont examinées dans la sous-section intitulée Autres sujets d'intérêt, à la section III.

RÉSULTAT STRATÉGIQUE 1 : UN MOUVEMENT MIGRATOIRE QUI PROFITE DE FAÇON IMPORTANTE AU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE, SOCIAL ET CULTUREL DU CANADA, TOUT EN PROTÉGÉANT LA SANTÉ DES CANADIENS ET EN ASSURANT LEUR SÉCURITÉ

L'immigration est essentielle au développement économique du Canada et joue un rôle important dans la formation de la société canadienne. Il est dans l'intérêt du Canada de continuer à se promouvoir comme une destination de choix pour le talent, l'innovation, l'investissement et l'opportunité en accueillant, chaque année, des centaines de milliers de résidents permanents, de travailleurs étrangers temporaires, d'étudiants étrangers et de visiteurs au Canada. Le défi que doit relever CIC est de gérer ce mouvement de population tout en tenant compte des objectifs de développement économique, social et culturel ainsi qu'en protégeant la santé et la sécurité des Canadiens. Devant des volumes considérables de candidats à l'immigration temporaire et permanente, CIC continue d'explorer des stratégies qui lui permettront de gérer les nombreuses priorités et les multiples objectifs du Programme d'immigration.

Le Plan d'action pour accélérer l'immigration¹⁰ a été présenté à l'automne 2008 et a permis du gouvernement importants vers la réalisation des objectifs du programme du Canada en matière d'immigration. Les travailleurs qualifiés sont sélectionnés en fonction de leur capacité à travailler au Canada, selon qu'ils disposent d'un emploi réservé, d'une expérience antérieure au Canada comme étudiants ou travailleurs étrangers temporaires, ou de compétences et d'expériences dans l'une des professions fédérale (TQF) avant le 27 février 2008, et a délivré plus de 27 000 visas aux nouveaux demandeurs après cette date. Au 31 mars 2010, le nombre total de demandes de TQF à traiter, qui comprend les demandes reçues avant et après le 27 février 2008, avait été réduit de 16 %. Toutefois, les changements survenus dans les prévisions pour le marché du

travail, l'apport croissant de nouvelles demandes de TQF et le désir de répondre aux observations formulées par la vérificatrice générale ont donné lieu à l'exploration des possibilités de mettre à jour les instructions ministérielles afin d'assurer des progrès durables dans le cadre du Plan d'action pour accélérer l'immigration.

CIC a maintenu son engagement envers le regroupement familial. Après le tremblement de terre du 12 janvier 2010 en Haïti, CIC a adopté des mesures d'immigration spéciales¹¹ pour les personnes touchées de façon directe et considérable. CIC a réuni les familles touchées des tremblements de terre grâce à l'admission anticipée des demandeurs et au traitement prioritaire des demandes, et a réussi, dans le cadre du processus d'adoption, à réunir plus de 200 enfants avec leurs parents adoptifs au Canada, et ce, dans un délai de 6 semaines. Ces efforts visant à regrouper des personnes en situation de détresse avec des membres de leur famille au Canada font partie de la tradition humanitaire que perpétue CIC.

CIC a continué d'examiner les demandes pour des circonstances d'ordre humanitaire. En outre, il a mis en place une politique d'intérêt public visant la prise de mesures spéciales pour faciliter l'immigration au Canada de certains employés recrutés sur place qui soutiennent la mission militaire canadienne à Kandahar, en Afghanistan.

Atteinte des niveaux d'immigration en 2009

Chaque année, aux termes de l'article 94 de la Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés, le ministre de Citoyenneté et Immigration Canada doit déposer devant le Parlement un plan annuel d'immigration qui indique combien d'immigrants, au total, le Canada compte recevoir au cours de l'année suivante. En 2009, sur une fourchette de 240 000 à 265 000, un total de 252 179 résidents permanents ont été admis au Canada, soit 2 % de plus qu'en 2008.

CIC a maintenu des niveaux d'immigration élevés en 2009 pour se préparer au déclin prévu de la croissance de la population active. Selon les prévisions, l'immigration sera responsable au Canada de toute la croissance nette de la population active d'ici 10 ans et de toute la croissance démographique d'ici 20 ans. L'immigration économique a continué de représenter environ 60 % du total des admissions en 2009. Le Ministère a continué d'assurer un équilibre entre les objectifs du Canada en matière d'économie, d'aide humanitaire et de réunification des familles.

¹⁰ Pour en savoir plus, voir www.cic.gc.ca/francais/ministere/media/documents-info/2009/2009-10-30.asp.

¹¹ Pour en savoir plus, voir www.cic.gc.ca/francais/ministere/media/communiques/2010/2010-01-16.asp.

Plan d'action économique du Canada
Ressources financières prévues pour 2009-2010 dans le cadre du Plan d'action économique du Canada (en millions de dollars)

Dépenses prévues	Autorisations de dépenses totales	Dépenses réelles
—	7,3	4,6

Les dépenses réelles ont été inférieures aux autorisations de 2,7 millions de dollars, principalement en raison de retards touchant l'établissement d'ententes de contribution avec les fournisseurs de service.

Credits votés et postes législatifs (en millions de dollars)

	2007-2008	2008-2009	2009-2010
Credits votés et postes législatifs (L)	Dépenses réelles	Dépenses réelles	Budget principal des dépenses
1 Dépenses de fonctionnement ^a	435,3	478,1	447,4
5 Subventions et contributions ^a	626,0	783,3	866,9
7 Amortissement de la dette	1,6	—	—
(L) Ministère de la Citoyenneté et de l'immigration — Traitement et allocation pour automobile	0,1	0,1	0,1
(L) Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	41,4	43,7	43,9
(L) Remboursement de sommes créditées aux recettes d'années antérieures	15,0	11,7	—
(L) Sommes adjugées par la cour	0,1	—	—
(L) Prêts aux immigrants et aux réfugiés dans le but de faciliter l'arrivée des nouveaux immigrants, en vertu de l'article 88 de la Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés (non budgétaire)	—	—	—
Total pour le Ministère	1 119,5	1 316,9	1 358,3
			1 576,9

Depenses réelles totales des Comptes publics de 2009-2010. Pour l'explication des écarts par activité de programme, voir la section II.

Le total des dépenses de fonctionnement en 2009-2010 a augmenté de 80,2 millions de dollars par rapport à l'exercice précédent. Cela est principalement attribuable aux dépenses supplémentaires autorisées pour le Programme fédéral de santé intégrative, à l'augmentation des dépenses de fonctionnement pour les programmes transférés de Patrimoine canadien, aux dépenses ponctuelles pour l'infrastructure des technologies de l'information et l'arrière en matière de citoyenneté, et aux coûts supplémentaires relatifs aux salaires.

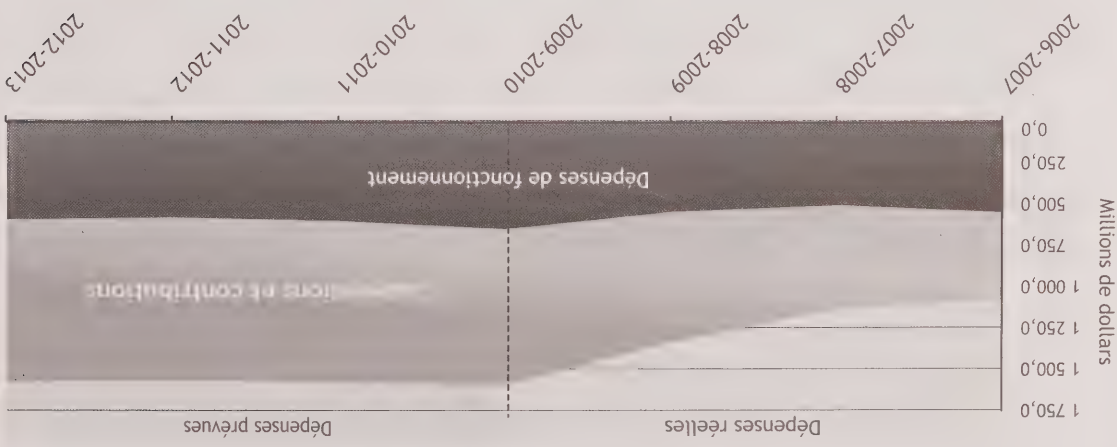
Les dépenses réelles relatives aux subventions et contributions en 2009-2010 ont dépassé de 155,2 millions de dollars celles de l'année précédente, surtout en raison des obligations accrues découlant de l'Accord Canada-Québec et de l'Accord Canada-Ontario sur l'immigration, ainsi que des nouvelles dépenses de subventions et contributions transférées de Patrimoine canadien.



Profil des dépenses

Courbe des dépenses au Ministère

Au cours de l'exercice 2009-2010, CIC a dépensé 1 576,9 millions de dollars pour atteindre les objectifs de ses activités de programme.



Subventions et contributions

Dans l'ensemble, les dépenses liées aux subventions et contributions ont augmenté sensiblement entre 2006-2007 et 2009-2010, à cause de l'augmentation du financement fourni à toutes les provinces et à tous les territoires sous forme de contributions pour l'établissement, et d'obligations additionnelles liées à la subvention prévue dans l'Accord Canada-Québec relatif à l'immigration. Le total des subventions et des contributions devrait se stabiliser, dans les années à venir, à environ 63 % des dépenses totales prévues.

Dépenses de fonctionnement

Malgré la hausse du financement pour certaines initiatives, dans l'ensemble, les dépenses de fonctionnement demeurent relativement stables d'année en année. Des fonds de fonctionnement supplémentaires ont, par exemple, été fournis pour le Programme fédéral de santé intermédiaire, la réduction de l'arrêté et la mise en œuvre d'une obligation de visa pour le Mexique. Toutefois, ces hausses ont été largement neutralisées par les compressions à l'échelle de l'administration fédérale, les virements à d'autres ministères et le sacrifice de recettes.

Analyse des risques

CIC a continué de maintenir des normes élevées de gestion et d'atténuation des risques par l'utilisation de son profil de risque ministériel (PRM), qu'elle surveille tous les trimestres. Le large éventail d'outils et de processus d'analyse de risque de CIC est mis à profit au titre de deux de ses priorités opérationnelles : intégrer les politiques à l'ensemble des activités de programme ministérielles et des stratégies d'atténuation des risques dans toutes ses procédures opérationnelles principales. Grâce à l'examen et au suivi réguliers du PRM, ainsi qu'à la prise en compte de celui-ci dans le processus de planification des activités, l'organisation est capable de déterminer les moyens de renforcer les stratégies d'atténuation et le rendement global en matière de gestion des risques.

La concurrence mondiale en matière d'immigration

Le Canada se heurte à une concurrence croissante d'autres pays ayant des systèmes de gestion des migrations, ce qui rend plus difficile la tâche d'attirer les immigrants hautement qualifiés dont il a besoin. En outre, ces dernières années, la capacité du Canada de maximiser l'efficacité de son système d'immigration a été mise à rude épreuve, en raison de pressions comme d'importants arrêts, de longs délais d'attente et, récemment, le ralentissement économique mondial. Les impacts potentiels de ces défis comprennent la perte d'une main-d'œuvre qualifiée, ce qui pourrait affaiblir l'économie canadienne. Pour soutenir la concurrence mondiale pour les immigrants qualifiés et faire face à ces défis, CIC entreprend une série d'initiatives visant à promouvoir le Canada comme une destination de choix et adopte des politiques qui favorisent le maintien des nouveaux arrivants au pays. Par exemple, les instructions ministérielles qui sont entrées en vigueur en novembre 2008, et qui portaient sur 38 professions travaillées du volet fédéral et grâce à recherches, ont réduit l'arrière de demandes de travailleurs qualifiés du volet fédéral et grâce à l'introduction de la catégorie de l'expérience canadienne, les travailleurs étrangers temporaires et les étudiants étrangers se voient offrir un accès plus direct à la résidence permanente. Par ailleurs, les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux ont lancé le nouveau Cadre pancanadien d'évaluation et de reconnaissance des qualifications professionnelles acquises à l'étranger pour aider à l'intégration des travailleurs formés à l'étranger sur le marché du travail canadien. Les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux travaillent avec des intervenants clés pour assurer une évaluation et une reconnaissance rapides et cohérentes des qualifications étrangères.

Intégrité et sécurité des programmes

La confiance du public et de la communauté internationale envers l'intégrité du Programme d'immigration du Canada repose sur la sélection efficace qui protège aussi la santé et la sécurité des Canadiens. L'intégrité du Programme d'immigration du Ministère est menacée par les cas de fausses déclarations, de documents frauduleux et de consultants sans scrupules. Ces problèmes peuvent mener à la perte de la confiance du public et de la communauté internationale envers le système canadien, à l'entrée de personnes qui courent un risque pour la santé et la sécurité, et au recours abusif sans cesse croissant aux programmes de citoyenneté, d'immigration et de protection des réfugiés. CIC a introduit une nouvelle carte de résident permanent qui comporte des caractéristiques de sécurité améliorées, impose l'obligation de visa aux citoyens du Mexique et de la République tchèque, et apporte des modifications à l'Entente sur les tiers pays sûrs entre le Canada et les États-Unis afin de faire en sorte que les demandeurs d'asile potentiels venant de pays visés par une suspension temporaire des renvois qui arrivent à une frontière terrestre canado-américaine soient retournés aux États-Unis. CIC poursuit ses efforts pour renforcer l'intégrité de ses programmes. En outre, il a déposé un projet de loi en mars 2010 visant à réformer le système d'octroi de l'asile, qui a reçu la sanction royale en juin 2010⁹. Dans le discours du Trône de mars 2010⁹, le gouvernement s'est engagé à prendre des mesures pour arrêter les consultants en immigration sans scrupules et à présenter un projet de loi visant à accélérer la révocation de la citoyenneté des personnes ayant dissimulé leurs crimes de guerre. Des travaux importants ont été entrepris en 2009-2010 pour élaborer des projets de loi sur les consultants en immigration et la révocation de la citoyenneté.

⁹ Pour en savoir plus, voir www.cic.gc.ca/francais/ministere/media/communiqués/2010/2010-03-29.asp.

⁹ Pour en savoir plus, voir www.speccb.gc.ca/tra/index.asp.

Type : Déjà établie	État : But atteint en totalité	Liens avec les résultats stratégiques 1, 2 et 3
En s'appuyant sur la lancée des deux dernières années, CIC a continué à travailler avec diligence sur les quatre domaines prioritaires définis pour la période 2009-2010. CIC a mis en œuvre une approche intégrée de la planification des activités et des ressources humaines; dépasse ses objectifs en matière de recrutement postsecondaire au cours des trois dernières années; fait des progrès importants en ce qui concerne les plans d'apprentissage des employés et les programmes de développement du leadership; renouvelé ses efforts à l'égard de la collectivité des gestionnaires et commencé à moderniser ses systèmes et à explorer l'utilisation de nouvelles technologies.		
CIC est déterminé à poursuivre son programme de renouvellement des ressources humaines afin de s'assurer qu'il continuera de maintenir un effectif fort et diversifié qui excelle dans l'application de ses politiques, la mise en œuvre de ses programmes et la prestation de ses services – l'objectif ultime étant de bâtir un Canada plus fort. Les initiatives de renouvellement de la fonction publique de CIC visent à s'assurer que le Ministère possède les connaissances spécialisées, les compétences techniques et les aptitudes nécessaires pour offrir ses services de façon optimale.		

Type : Déjà établie	État : But atteint en totalité	Liens avec les résultats stratégiques 1, 2 et 3
Le système mondial de gestion des cas (SMGC) est un élément essentiel de l'infrastructure qui aidera CIC à continuer de réaliser ses objectifs et ses priorités stratégiques. Le SMGC est un outil de gestion de cas sûr, fiable et efficace qui permettra d'intégrer les données relatives à la citoyenneté et à l'immigration du monde entier.		
Le SMGC a d'abord été déployé en 2004 pour la gestion du Programme de citoyenneté. Un grand nombre de problèmes complexes se sont posés, ce qui a poussé CIC à réévaluer ses stratégies de réalisation du projet et à réviser son plan d'action. Le plan révisé a été approuvé et le SMGC est actuellement en phase d'essai pour le deuxième volet, qui sera axé sur la gestion à l'étranger du Programme d'immigration. Ce grand projet de l'État a franchi avec succès toutes les étapes importantes à ce jour, ce qui a permis au Ministère de procéder au déploiement dans les délais prévus au Canada, en mai 2010, et à la première mission internationale, en juin 2010.		

Type : Nouvelle	État : But atteint en totalité	Liens avec le résultat stratégique 3
En 2009-2010, CIC a décidé de réduire et de rationaliser ses processus internes pour renforcer la responsabilisation et accroître l'efficacité et l'adaptabilité comme suit :		
<ul style="list-style-type: none"> Le Bureau d'orientation relatif aux titres de compétences étrangers (BORTCE) a travaillé avec les partenaires de CIC à l'élaboration d'une approche de services plus complète, en commençant par un soutien préalable à l'arrivée des immigrants éventuels, qui comprend une plus grande planification de l'établissement afin de faciliter une transition harmonieuse vers le Canada et le marché du travail canadien. Le BORTCE mise également sur les travaux de développement des systèmes de CIC pour établir une plate-forme qui permettra de suivre les résultats, en particulier ceux touchant ses objectifs; En 2009-2010, le Ministère a déposé auprès du Secrétariat du Conseil du Trésor son plan d'action décrivant comment il envisageait de contribuer au plan d'action du gouvernement du Canada pour réformer l'administration des programmes de subventions et contributions. CIC est en train de mettre en œuvre les conditions modernisées de son Programme d'établissement, qui offre plus de souplesse aux fournisseurs de services (FS) sur le plan de l'administration des programmes d'ententes de contribution. Par exemple, des protocoles simplifiés d'établissement de coûts et de reddition de comptes sont maintenant en place et les FS ont maintenant la possibilité de négocier avec CIC une seule entente de contribution, plutôt que plusieurs. Le nombre d'appels de propositions est réduit, leur contenu a été précisé de façon à reposer sur des principes cohérents et à être plus transparent, et des normes de services connexes ont été élaborées et rendues publiques. Le Ministère a également renforcé son cadre de contrôle de gestion des subventions, avec un processus plus clair de supervision et des outils de soutien; CIC a lancé un exercice de renouvellement des politiques afin de simplifier ses politiques de gestion et de les rendre plus accessibles. Après avoir dressé un premier inventaire de toutes les politiques de gestion de CIC, ce dernier a adopté une architecture commune pour le renouvellement des instruments de politique de gestion qui a été approuvée. 		

En 2009-2010, CIC a continué de s'acquitter de son engagement de fournir un ensemble transformé et novateur de programmes et de services. Il s'est efforcé de donner aux clients de meilleures options en libre-service grâce à l'expansion des outils en ligne et à l'introduction d'une nouvelle déclaration de service ainsi que de nouvelles normes de service. Il a également continué à mettre à l'essai sa vision de la réception centralisée des demandes et a mis en œuvre des initiatives pilotes visant à vérifier la responsabilité partagée avec les principaux intervenants. Parmi les faits saillants des réalisations, notons ceux-ci :

- L'élargissement de la série de services électroniques de CIC pour permettre aux résidents temporaires de faire une demande en ligne pour les permis de travail, les fiches de visiteur et les permis de travail postdiplôme;
- L'affichage sur le site Web du Ministère d'une déclaration de service, y compris la phase I des normes de service de CIC;
- La mise à l'essai d'un bureau de réception des demandes de travailleurs qualifiés (fédéral) et d'un bureau de traitement « virtuel » pour soutenir le mouvement dans la catégorie du regroupement familial provenant de la mission de Port-au-Prince — à ce jour, les deux bureaux ont démontré le potentiel de la centralisation de la création de dossiers et des processus d'arrière-guichet, comme le remboursement des frais;
- La mise en œuvre d'un certain nombre d'autres projets dans les régions du Canada, ainsi qu'à l'étranger, pour déplacer le travail là où des agents sont disponibles dans le but d'examiner la possibilité de centraliser la prise de décisions en fonction de la détermination des risques fondés sur le lieu;
- L'élargissement du cadre de travail du Programme prioritaire pour gens d'affaires (PPGA) de la mission de New Delhi pour y inclure les travailleurs étrangers temporaires, ce qui a réduit le délai de traitement à quelques jours plutôt que des mois et a également produit des taux d'approbation de plus de 99 % (un PPGA a également été établi au Mexique, où 53 entreprises inscrites ont obtenu des résultats similaires à ceux de New Delhi);
- L'établissement du Programme des partenaires étudiants dans 20 collèges membres des missions de l'Inde et l'Association des collèges communautaires du Canada — le Programme s'étend maintenant à plus de collèges;
- La décision d'enregistrer toutes les demandes dès leur réception, ce qui permet d'avoir des renseignements à jour sur ces demandes et de mieux servir les répondants de la catégorie du regroupement familial de CIC;
- La mise en place d'une unité spéciale à Nairobi pour s'attaquer à l'arrière des dossiers d'époux et de conjoints de fait, ce qui fait qu'on a délivré plus de visas dans cette catégorie au cours de la première moitié de 2010 (840) que durant l'année complète de 2009 (683);
- L'élaboration d'une approche simplifiée pour accélérer le traitement des demandes de réadaptation des criminels, ce qui réduira les temps d'attente pour les demandes acceptées de 24 à 6 mois et les temps d'attente pour les demandes rejetées de 24 à 12 mois.

La raison pour laquelle cette priorité opérationnelle a été « en grande partie » réalisée, c'est que le calendrier de mise en œuvre de l'outil de prise de rendez-vous en ligne a été révisé de façon à tenir compte d'un changement apporté au champ d'application. De plus, le Ministère continue d'explorer les possibilités de partenariat avec d'autres ministères fédéraux.

Contribution des priorités de CIC à l'atteinte des résultats stratégiques

Le Ministère s'est encore concentré principalement sur les priorités qui suivent en 2009-2010. Ces priorités opérationnelles et de gestion ont favorisé l'obtention de résultats pour les sept activités de programme de CIC, comme on peut le voir plus en détail ci-dessous.

Priorités opérationnelles

Intégrer les politiques dans l'ensemble des activités de programme ministérielles

Type : Permanente	État : But atteint en totalité	Liens avec les résultats stratégiques 1, 2 et 3
CIC a lancé le Plan stratégique de 2010-2015 en 2009-2010. Ce plan sert de cadre d'orientation du Ministère, relie les travaux de chaque employé de CIC à la vision globale du Ministère et permet d'intégrer les programmes et les politiques à l'échelle de ce dernier. En outre, les travaux du Ministère visant à moderniser le Programme d'immigration comprennent des mesures qui ont des répercussions sur les plans des politiques, des opérations, des technologies et des services. À l'appui de ces efforts, les ministères fédéral, provinciaux et territoriaux (FPT) responsables de l'immigration ont donné leur aval à l'élaboration d'une vision FPT commune pour le système d'immigration du Canada au début de 2010, qui permettra aux fonctionnaires du Ministère d'atteindre les objectifs communs du Programme d'immigration. CIC entreprend régulièrement des exercices de planification à moyen terme durant lesquels la participation des employés est sollicitée pour appuyer le développement d'initiatives stratégiques horizontales et intégrées. Ces exercices visent à déterminer les tendances et les défis auxquels le Canada devra faire face dans les trois à cinq prochaines années, afin d'élaborer des orientations et des options de politiques progressistes et étayées pour les programmes d'immigration, de citoyenneté et de multiculturalisme de CIC. Le Ministère a également établi un nouveau mandat pour le Comité des politiques afin de fournir à la haute direction un forum de collaboration horizontal pour engager des discussions et prendre des décisions sur les questions stratégiques et les propositions qui appuient les priorités du Ministère.		
Le projet Metropolis de CIC facilite le transfert des connaissances issues des recherches pertinentes pour les politiques entre les chercheurs et les décideurs canadiens et étrangers. Le projet a reçu une attention et une participation accrues dans le cadre de ses congrès nationaux et internationaux, où on discute des résultats des recherches comparatives et des pratiques exemplaires. Le projet Metropolis a permis d'éclairer l'élaboration de politiques stratégiques et intégrées par le transfert des recherches de ses cinq centres d'excellence aux directions générales responsables des programmes et des politiques de CIC.		

Activité de programme	2008-2009				2009-2010				Résultat du gouvernement du Canada correspondant à la société
	Dépenses réelles	Budget principal des dépenses	Dépenses prévues	Autorisations de dépenses totales	Dépenses réelles				
5. Programme d'intégration	825,9	919,0	921,5	975,6	965,7	Une société diversifiée qui favorise la dualité linguistique et l'inclusion sociale			
6. Programme de citoyenneté	77,5	27,3	27,3	78,4	62,1	Une société diversifiée qui favorise la dualité linguistique et l'inclusion sociale			
Total pour le RS 3									
	903,4	946,3	948,8	1 054,0	1 027,8				
7. Services internes ^a	—	129,3	129,3	204,7	204,7				
Dépenses totales du Ministère	1 316,9	1 358,3	1 392,8	1 624,1	1 576,9				

Remarque : Pour l'explication des écarts selon l'activité de programme, voir la section II.

^a À compter du cycle du Budget des dépenses de 2009-2010, les ressources de l'activité de programme Services internes figurent séparément des autres activités de programme; elles ne sont plus réparties entre les autres activités de programme comme c'était le cas dans les budgets principaux des dépenses précédents. Cette modification a influé sur la comparabilité des informations par activité de programme entre les exercices.

Résultat stratégique 3 : Intégration réussie des nouveaux arrivants dans la société et promotion de la citoyenneté canadienne

Indicateur de rendement	Objectif	Rendement en 2009-2010
-------------------------	----------	------------------------

Revenu de toutes sources (investissement, d'ici 2012, du revenu des immigrants par autonome et assurance-emploi), travail	Amélioration, rapport à la moyenne canadienne	Le revenu de toutes sources des immigrants a augmenté régulièrement au cours de la période de 2002 à 2007 (période pour laquelle les dernières données sont disponibles), par rapport à la moyenne canadienne. L'écart s'est réduit entre les immigrants de la catégorie « après cinq ans » et la moyenne canadienne. En 2002, le revenu de toutes sources des immigrants se situait en moyenne à 72 % de la moyenne canadienne et a atteint 79 % après cinq ans et dix ans, comparé à la moyenne canadienne
---	---	--

Participation sociale mesurée en fonction ou amélioration des taux actuels	Conservation	Selon l'Enquête canadienne sur le don, le bénévolat et la participation de 2007, les immigrants étaient légèrement moins susceptibles de faire des dons aux organismes de bienfaisance et aux organismes sans but lucratif que les natifs du Canada (82 % par rapport à 85 %), mais ils ont donné des sommes sensiblement plus élevées quand ils ont contribué (505 \$ par rapport à 423 \$). Sur le plan du bénévolat, les immigrants étaient moins susceptibles que les natifs du Canada de faire du bénévolat (40 % par rapport à 49 %). Toutefois, les immigrants qui ont fait du bénévolat y ont consacré un peu plus d'heures (171 par rapport à 163) par an. CIC a maintenu ses objectifs au cours de la période 2000-2007, période pour laquelle les dernières données sont disponibles.
--	--------------	--

Participation accrue des Canadiens, nouveaux et de longue date, aux activités concernant la citoyenneté	D'ici 2011, 50 activités extérieures, à l'extérieur des bureaux, et en particulier au travail de l'ICC a établi un partenariat avec Red Deer, Vancouver et la région du Grand Toronto; cependant, il travaille maintenant avec la plupart des bureaux régionaux et des provinces.	En 2009-2010, le Ministère a organisé 429 cérémonies de citoyenneté à l'extérieur des bureaux, soit environ 29 % des cérémonies. Cela représente une hausse de près de 10 % par rapport à l'année précédente, due en partie à l'augmentation du nombre de partenariats établis dans les régions et en particulier au travail de l'Institut pour la citoyenneté canadienne (ICC). Au début, l'ICC a établi un partenariat avec Red Deer, Vancouver et la région du Grand Toronto; cependant, il travaille maintenant avec la plupart des bureaux régionaux et des provinces.
---	---	---

Résultat stratégique 2 : Reconnaissance et acceptation, par la communauté internationale, des principes de la gestion des migrations dans le respect des grands objectifs du Canada en matière de politique étrangère, et protection des réfugiés au Canada

Indicateur de rendement		Objectif	Rendement en 2009-2010
Nombre de personnes protégées et de réfugiés au sens de la Convention	De 23 600 à 27 200	personnes	Le Canada a assuré la protection de 22 846 réfugiés en 2009*.
Nombre de positions formuées ou appuyées par le Canada, qui se reflètent tôt ou tard dans le débat stratégique international		précision	CIC répond aux demandes des migrations à l'échelle internationale. En particulier, la progression de l'engagement entre CIC et le SEGOB (ministère de l'Intérieur du Mexique) a renforcé la collaboration sur les migrations; en outre, le Canada a aidé le Mexique à élaborer des thèmes en vue d'accueillir le Forum mondial sur la migration et le développement de 2010.
		demande avec	CIC a présidé le Groupe de travail sur les migrations de l'Organisation de coopération et de développement économiques au cours des trois dernières années. Cette année, le Ministère a participé au « Forum politique à haut niveau sur les migrations : Vers des politiques migratoires réactives, efficaces et équitables » qui s'est tenu à Paris, en juin 2009.
			Lors de la Conférence des cinq nations (CCN) de 2009, CIC a fortement encouragé l'élargissement du champ d'application de façon à y inclure les discussions stratégiques sur la gestion des migrations. Par conséquent, le Royaume-Uni a ajouté un séminaire de gestion des migrations à la réunion de la CCN, prévue en 2010, qu'il organise.
			Avec la Commission européenne, CIC a réussi à relancer et à élargir le dialogue à haut niveau pour y inclure des discussions préalables aux politiques sur l'avenir de la gestion des migrations et de l'échange de l'information.
			CIC a réussi cette année à proposer la création d'un groupe de travail sur la réforme du budget visant à examiner comment les fonctions de base sont financées par l'Organisation internationale pour les migrations, en accord avec les propres perspectives du gouvernement du Canada sur la gestion du rendement mesurable.
			CIC a joué un rôle crucial dans les négociations qui ont abouti à l'adoption, par le Comité exécutif du Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés, d'une conclusion touchant les réfugiés aux prises avec des situations problématiques prolongées. Une conclusion est définie comme étant un ensemble de normes acceptées à l'échelle internationale.

Activité de programme	2008-2009					2009-2010					Résultat du gouvernement du Canada correspondant	Affaires internationales
	Dépenses réelles	Budget principal des dépenses	Dépenses prévues	Autorisations de dépenses totales	Dépenses réelles	Dépenses réelles	Dépenses réelles	Dépenses réelles	Dépenses réelles	Dépenses réelles		
3. Rôle du Canada dans la gestion des migrations internationales et la protection des réfugiés	2,2	4,0	4,0	3,0	2,3	Un monde sûr, sécurisé et coopératif grâce à la coopération internationale	Un monde sûr, sécurisé et coopératif grâce à la coopération internationale	Un monde sûr, sécurisé et coopératif grâce à la coopération internationale	Un monde sûr, sécurisé et coopératif grâce à la coopération internationale	Un monde sûr, sécurisé et coopératif grâce à la coopération internationale		
4. Programme des réfugiés	112,2	106,3	106,3	121,4	118,7	Un monde sûr, sécurisé et coopératif grâce à la coopération internationale	Un monde sûr, sécurisé et coopératif grâce à la coopération internationale	Un monde sûr, sécurisé et coopératif grâce à la coopération internationale	Un monde sûr, sécurisé et coopératif grâce à la coopération internationale	Un monde sûr, sécurisé et coopératif grâce à la coopération internationale		
Total pour le RS 2	114,4		110,3	124,4	121,0							

Source : Citoyenneté et Immigration Canada, *Faits et chiffres 2009*. Pour en savoir plus, voir www.cic.gc.ca/francais/ressources/statistiques/menu-faits.asp.

Sommaire du rendement

Ressources financières (en millions de dollars)

1 392,8	1 624,1	1 576,9
Depenses prévues	Autorisations de dépenses totales	Depenses réelles

Ressources humaines (équivalents temps plein)

3 946	4 451	(505)
Prévus	Réels	Différence

Explication des écarts : Les autorisations de dépenses totales comprenaient des dépenses prévues de 1 392,8 millions de dollars, plus 231,3 millions de dollars obtenus grâce au budget supplémentaires des dépenses et à des crédits législatifs supplémentaires, pour un total de 1 624,1 millions de dollars. Les autorisations additionnelles représentaient des fonds supplémentaires octroyés pour les contributions aux fournisseurs de services d'établissement, la nouvelle obligation de visa imposée au Mexique, la réduction de l'arriéré, le Projet de biométrie pour les résidents temporaires, la reconnaissance des titres de compétences étrangers et le financement temporaire des infrastructures de TI. Il s'agissait également de ressources transférées de Patrimoine canadien à CIC pour le Programme du multiculturalisme et le Programme de reconnaissance historique pour les communautés (PRHC), ainsi que de fonds de soutien à la réponse initiale du Canada au tremblement de terre en Haïti.

Les dépenses réelles ont été inférieures de 47,2 millions de dollars aux autorisations de dépenses totales. Des ressources de fonctionnement totalisant 26,0 millions de dollars n'ont pas été utilisées, principalement à cause des coûts inférieurs aux prévisions pour la nouvelle obligation de visa imposée au Mexique, de la réduction des coûts du Programme fédéral de santé intermédiaire relativement à la réponse de CIC au tremblement de terre en Haïti, et de l'inutilisation d'autres fonds de fonctionnement généraux. Les 21,2 millions de dollars restants sont attribuables à des dépenses en subventions et contributions au titre du Programme du multiculturalisme et du PRHC également inférieures aux prévisions.

Résultat stratégique 1 : Un mouvement migratoire qui profite de façon importante au développement économique, social et culturel du Canada, tout en protégeant la santé des Canadiens et en assurant leur sécurité

Indicateur de rendement	Objectif	Rendement en 2009-2010
Revenu de toutes sources (investissement, revenu d'emploi, travail autonome et assurance-emploi) après trois ans pour les demandeurs principaux, comparé à la moyenne canadienne	Stabilisation ou amélioration, d'ici 2012, du revenu des demandeurs principaux par rapport à la moyenne canadienne	Le revenu moyen, toutes sources confondues et trois ans après leur arrivée, des travailleurs qualifiés (demandeurs principaux) a augmenté constamment depuis 2005 (selon les années d'imposition 2005, 2006 et 2007) par rapport à la moyenne canadienne.

Activité de programme	2008-2009	2009-2010	Résultat du gouvernement du Canada correspondant	Economie	1. Programme d'immigration	2. Programme des résidents temporaires	Total pour le RS 1
	Dépenses réelles	Budget principal des dépenses	Dépenses prévues	Autorisations de dépenses totales	Dépenses réelles		
					Une croissance économique forte	Une croissance économique forte	
					219,2	79,9	299,1
					113,4	59,0	172,4
					127,3	77,1	204,4
					160,3	80,7	241,0
					157,5	65,9	223,4

Une fois qu'on a transposé le portefeuille du multiculturalisme du ministère du Patrimoine canadien à CIC, ce dernier a ajouté l'article « 6.4 Multiculturalisme - Mobilisation et inclusion » au Programme de citoyenneté. CIC a révisé son AAP en 2009-2010, et d'autres modifications entreront en vigueur en 2011-2012 afin de mieux traduire le mandat du Ministère, notamment l'inclusion du multiculturalisme comme activité de programme.

Résultats stratégiques	Activités de programme	Sous-activités de programme
1. Un mouvement migratoire qui profite de façon importante au développement économique, social et culturel du Canada, tout en protégeant la santé des Canadiens et en assurant leur sécurité	1. Programme d'immigration	1.1. Elaboration des politiques et des programmes d'immigration 1.2. Sélection des résidents permanents et traitement de leur cas 1.3. Traitement des demandes de carte de résident permanent 2.1. Elaboration des politiques et des programmes relatifs aux résidents temporaires 2.2. Sélection des résidents temporaires et traitement de leur cas
2. Reconnaissance et acceptation, par la communauté internationale, des principes de la gestion des migrations dans le respect des grands objectifs du Canada en matière de politique étrangère, et protection des réfugiés au Canada	3. Rôle du Canada dans la gestion des migrations internationales et la protection 4. Programme des réfugiés	3.1. Elaboration des politiques concernant les migrations internationales 3.2. Contributions aux organisations internationales 4.1. Elaboration des politiques et des programmes relatifs aux réfugiés 4.2. Sélection des personnes protégées réétablies et réfugiés pris en charge par le gouvernement (réfugiés par le secteur privé) et traitement de leurs cas 4.3. Traitement des demandes d'asile 4.4. Examen des risques avant renvoi 4.5. Programme fédéral de santé intermédiaire
3. Intégration réussie des nouveaux arrivants dans la société et promotion de la citoyenneté canadienne	5. Programme d'intégration	5.1. Elaboration des politiques et des programmes d'établissement et de réinstallation 5.2. Bureau d'orientation relatif aux titres de compétences étrangers 5.3. Programme d'établissement 5.4. Versement d'une subvention au Québec dans le cadre de l'Accord Canada-Québec 5.5. Programme de prêts aux immigrants 5.6. Programme d'aide à la réinstallation
	6. Programme de citoyenneté	6.1. Elaboration des politiques et des programmes sur la citoyenneté 6.2. Traitement des demandes de citoyenneté 6.3. Promotion de la citoyenneté 6.4. Multiculturalisme - Mobilisation et inclusion
	7. Services internes	7.1. Gouvernance et appui à la gestion 7.2. Services de gestion des ressources 7.3. Services de gestion des biens

Résultats stratégiques et Architecture des activités de programme

Les trois résultats stratégiques (RS) de CIC correspondent aux résultats à long terme visés par les programmes du Ministère. L'Architecture des activités de programme (AAP) du Ministère, résumée ci-dessous, constitue un cadre de reddition de comptes qui énumère les activités de

Remarque : La vision et la mission du Ministère ont été mises à jour depuis la publication du *Rapport sur les plans et les priorités* (RPP) 2009-2010, afin de tenir compte des objectifs du portefeuille du multiculturalisme.

- en favorisant l'adoption dans le monde de politiques migratoires qui concourront aux objectifs du Canada en matière d'aide humanitaire et d'immigration.
 - la création d'une société intégrée qui offre des chances égales pour tous, peu importe la race, l'origine ethnique et la religion;
 - permettront de sensibiliser tous les Canadiens et d'accroître la compréhension interculturelle tout en favorisant la responsabilité qui y sont attachées;
 - permettront de renforcer les valeurs associées à la citoyenneté canadienne et de promouvoir les droits et les protections;
 - perpétueront la tradition humanitaire du Canada en protégeant les réfugiés et les personnes ayant besoin de santé des Canadiens et en assurant leur sécurité;
 - faciliteront la venue et l'intégration des personnes de manière à optimiser leur apport, tout en protégeant la
 - en élaborant et en mettant en place des politiques, des programmes et des services qui :
- CIC et ses partenaires bâtiront un Canada plus fort :

Mission de CIC

Vision d'un Canada plus fort

Un pays sûr caractérisé par une citoyenneté et des valeurs communes; un pays fidèle à sa tradition humanitaire, qui attire de toutes les régions du monde les personnes qui lui permettront de bâtir une société prospère sur les plans social, culturel et économique.

SECTION I — SURVOL

Raison d'être

Dans les premières années de la Confédération, les dirigeants du Canada avaient une vision ambitieuse : relier le Canada par chemin de fer et faire de l'Ouest le grenier du monde et le fondement de la prospérité économique du pays. Pour cela, il fallait rapidement peupler les Prairies, ce qui a mené le gouvernement du Canada à établir sa première politique nationale d'immigration.

Depuis 150 ans, les immigrants jouent un rôle moteur dans l'édification de la nation canadienne et sa prospérité économique — en tant qu'agriculteurs labourant les terres, en tant que travailleurs dans les usines stimulant la croissance industrielle, en tant qu'entrepreneurs et en tant qu'innovateurs qui contribuent à rendre le Canada concurrentiel dans l'économie mondiale du savoir.

Responsabilités

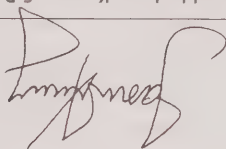
Citoyenneté et Immigration Canada (CIC) sélectionne les étrangers qui seront admis au Canada à titre de résidents permanents et temporaires, et offre aux réfugiés la protection du Canada. Le Ministère formule la politique d'admissibilité du Canada, qui définit les conditions d'entrée et de séjour au pays. Il se charge aussi — en collaboration avec ses partenaires — du filtrage des candidats à la résidence permanente et temporaire de façon à protéger la santé des Canadiens et à garantir leur sécurité. En somme, le Ministère contribue à renforcer le Canada, aidant les immigrants et les réfugiés à s'établir et à s'intégrer à part entière dans la société et l'économie canadiennes, et les encourageant et les aidant à obtenir, au bout du compte, la citoyenneté canadienne. CIC compte 46 points de service au Canada, et 86 points de service dans 73 autres pays.

CIC tire en partie son mandat très large de la Loi sur le ministère de la Citoyenneté et de l'Immigration. Le ministère de la Citoyenneté et Immigration Canada est responsable de la Loi sur la citoyenneté de 1977, et partage avec le ministère de la Sécurité publique la responsabilité de la Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés (LIPR), promulguée dans la foulée d'une importante réforme législative en 2002. CIC et l'Agence des services frontaliers

du Canada (ASFC) appuient leurs ministres respectifs dans l'application de la LIPR. Ces organisations travaillent en collaboration afin d'établir un équilibre entre le Programme d'immigration et le Programme des réfugiés, et de réaliser leurs objectifs. En octobre 2008, la responsabilité pour l'application de la Loi sur le multiculturalisme canadien a été transférée du ministère du Patrimoine canadien à CIC. En vertu de cette loi, CIC favorise l'intégration des individus et des communautés à tous les secteurs de la société canadienne, et travaille à bâtir une société plus forte où règne la cohésion.

L'immigration est un domaine de compétence partagée entre le gouvernement fédéral et les gouvernements provinciaux aux termes de l'article 95 de la Loi constitutionnelle de 1867. Conformément à la LIPR et à la Loi sur le ministère de la Citoyenneté et de l'Immigration, le ministère de la Citoyenneté et Immigration Canada a, avec l'approbation du gouverneur en conseil, signé des accords avec les provinces et les territoires pour faciliter la coordination et la mise en œuvre des politiques et des programmes d'immigration.

L'honorable Jason Kenney, C.P., député
Ministre de la Citoyenneté, de l'Immigration et du Multiculturalisme



En novembre 2009, les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux ont lancé le Cadre pancanadien d'évaluation et de reconnaissance des qualifications professionnelles acquises à l'étranger, lequel établit une approche commune afin que les qualifications des travailleurs formés à l'étranger soient évaluées et reconnues en temps opportun selon un processus uniforme, transparent et juste. En plus de ce cadre, le Bureau d'orientation relatif aux titres de compétences étrangers a lancé diverses initiatives en 2009-2010, y compris une feuille de route de l'employeur ainsi que des fiches d'information sur les professions afin d'aider les employeurs et les travailleurs formés à l'étranger à mieux comprendre le processus de reconnaissance des titres de compétences étrangers.

CIC déploie constamment des efforts dans le but de transformer et de moderniser sa façon de faire les choses. À titre d'exemple, l'année dernière, CIC a élargi sa gamme de services électroniques. Ainsi, les étudiants étrangers ne sont plus les seuls à pouvoir demander en ligne le statut de résident temporaire au Canada — les travailleurs et les visiteurs peuvent eux aussi présenter en ligne une demande de permis de travail, de visa de visiteur et de permis de travail postdiplôme.

Enfin, en mars 2010, conformément à notre engagement à l'égard d'un gouvernement transparent et ouvert, nous avons commencé à afficher sur notre site Web, chaque trimestre, les statistiques qui nous sont les plus souvent demandées. Cette initiative a mérité les félicitations de la commissaire à l'information, qui a précisé ceci : « Votre bulletin trimestriel des statistiques administratives illustre parfaitement le genre de divulgation proactive que mon bureau et moi-même n'avons cessé de promouvoir comme élément essentiel pour rendre le gouvernement plus responsable, plus efficace et plus novateur. »

Ces réalisations n'auraient pas obtenu le succès qu'on leur connaît sans l'appui et le dévouement de tous les employés de CIC. Je tiens à remercier les employés du Ministère de leur engagement continu et de leur dévouement à l'égard de leur travail, lequel est essentiel pour permettre au Canada de rester le pays fort, libre et démocratique qu'il est.

devenu l'une des publications du gouvernement du Canada les plus demandées. CIC a reçu 260 000 demandes d'exemplaires imprimés du guide, et une version audio spéciale, accessible par l'intermédiaire de notre site Web, a été téléchargée plus de 437 000 fois depuis avril 2010.

Nous avons revu les objectifs du Programme du multiculturalisme, en accordant une plus grande importance à la promotion de l'intégration grâce à des projets favorisant la coopération et la compréhension au sein des différentes communautés religieuses et ethniques, une meilleure connaissance de l'histoire du Canada, de la fierté civique et de la commémoration des événements marquants de l'histoire, le respect des valeurs démocratiques que nous partageons ainsi que le respect de nos institutions de longue date. Grâce à ses nouveaux objectifs, le Programme du multiculturalisme contribuera à bâtir une société intégrée et socialement cohésive, à améliorer la réactivité de nos institutions aux besoins d'une population diversifiée, et à participer activement aux discussions sur la scène internationale portant sur le multiculturalisme.

Le gouvernement du Canada se fait un devoir d'aider les nouveaux arrivants à s'établir et à réussir. Comme la capacité à communiquer dans l'une ou l'autre de nos langues officielles est primordiale pour trouver un emploi satisfaisant et s'intégrer avec succès à la société canadienne, CIC a lancé un programme pilote novateur qui consiste à envoyer un bon de formation linguistique aux nouveaux arrivants établis dans trois provinces afin de les encourager à faire évaluer leurs compétences linguistiques et à s'inscrire à un cours de langue offert gratuitement. Ces bons de formation linguistique permettent aux nouveaux arrivants d'assumer une plus grande responsabilité quant à l'organisme qui leur offrira une formation linguistique, et favorise la concurrence dans le secteur de l'établissement des immigrants.

En outre, le gouvernement a accepté de prolonger d'un an l'*Accord Canada-Ontario sur l'immigration*, qui nous permet de continuer de soutenir les programmes d'établissement. Nous nous affirmons toujours à élaborer une stratégie de mesure du rendement des programmes d'établissement et d'intégration afin de nous assurer que nous obtenons les meilleurs résultats possibles.

Message du ministre

Je suis heureux de présenter le Rapport ministériel sur le rendement 2009-2010 de Citoyenneté et Immigration Canada (CIC).

La vigueur avec laquelle le Canada se relève du récent ralentissement économique est toujours plus grande que celle qui caractérise la reprise économique dans les autres pays du G7. Le rôle que joue l'immigration revêt une importance particulière en ce sens. Par ailleurs, l'immigration contribue à atténuer les repercussions découlant du ralentissement de la croissance de la population active. En effet, pendant la récession, alors que d'autres pays ont fait le choix de diminuer leurs objectifs en matière d'immigration, notre Gouvernement a maintenu des niveaux d'immigration historiquement élevés. En 2009, nous avons accueilli plus de 500 000 nouveaux résidents permanents et temporaires. Il s'agit là de l'un des niveaux relatifs d'immigration les plus élevés des pays développés.

Nous avons entrepris d'importantes consultations auprès des provinces, des territoires, des intervenants et de la population en général pour solliciter leurs idées afin de mieux faire correspondre le nombre d'immigrants admis aux besoins du marché du travail canadien. À l'issue de ces consultations, nous avons mis en œuvre un deuxième ensemble d'instructions ministérielles dans le cadre de notre Plan d'action pour accélérer l'immigration. Ces instructions nous aideront à réduire le nombre de demandes de travailleurs qualifiés du volet fédéral en attente, à mieux gérer le volume de nouvelles demandes ainsi que les délais de traitement y étant associés, et à répondre plus rapidement aux besoins changeants du marché du travail canadien.

Nous avons proposé des améliorations au Programme des travailleurs étrangers temporairement en ajoutant des pénalités pour les employeurs qui ne respectent pas les engagements qu'ils prennent à l'égard de leurs employés. Nous avons également apporté des modifications au Programme d'aides familiaux résidents afin de mieux protéger ces travailleurs et afin qu'il soit plus facile, pour eux et pour leur famille, d'obtenir rapidement la résidence permanente au Canada. Ces modifications comprennent la mise en application de la « Loi Juana Tejada », qui prévoit l'élimination de l'obligation, pour les aides familiaux, de se soumettre à un deuxième examen médical.

Nous avons déposé un projet de loi servir contre les consultants en immigration sans scrupules qui incitent les immigrants potentiels à commettre une fraude, et qui

victimisent les personnes qui rêvent de venir s'établir dans notre beau et grand pays. Nous avons également déposé un projet de loi visant à renforcer la valeur de la citoyenneté canadienne, en resserrant les règles relatives à l'acquisition de la citoyenneté par la fraude et la tromperie, et en simplifiant le processus de révocation de la citoyenneté.

Par ailleurs, nous avons continué à mettre l'accent sur la réunification des familles et à respecter nos engagements de nature humanitaire. Par exemple, à la suite du violent séisme qui a secoué Haïti en janvier 2010, nous avons aidé les familles touchées par cette catastrophe en facilitant leur réunification par la mise en œuvre de mesures spéciales d'immigration et en accélérant le traitement des demandes dans le but de réunir plus de 200 enfants haïtiens adoptés et leurs parents adoptifs au Canada. Au même moment, nous avons approuvé la décision de la communauté internationale à l'égard de l'imposition d'un moratoire au sujet des nouvelles adoptions en provenance d'Haïti.

Nous avons entrepris de corriger les failles du système canadien d'octroi de l'asile, lequel était désuet et trop vulnérable aux abus par faux demandeurs d'asile et de passeurs de clandestins. La réforme équilibrée du système d'octroi de l'asile que nous avons présentée permettra d'accorder plus rapidement notre protection aux personnes qui fuient la persécution et qui ont réellement besoin d'aide, et fera en sorte qu'il sera plus facile d'expulser les demandeurs d'asile non authentiques qui abusent de la générosité du Canada.

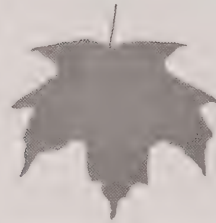
Les agents de CIC en poste à l'étranger et au Canada ont pris plus de deux millions de décisions en lien avec des demandes d'immigration et de citoyenneté. L'appui du public à l'égard des niveaux élevés d'immigration légale est attribuable au fait que ces agents sont en mesure de s'assurer que nos lois sur l'immigration et la citoyenneté sont respectées, que la fraude et le recours abusif à l'endroit de nos programmes sont réduits au minimum, que notre système d'immigration traite chaque personne de manière équitable et dans le respect de la primauté du droit.

Nous avons dévoilé *Découvrir le Canada : Les droits et responsabilités liés à la citoyenneté*. Ce nouveau guide d'étude pour la citoyenneté et l'examen qui en est inspiré mettent l'accent sur l'histoire, les institutions et les valeurs du Canada, ainsi que sur les droits et responsabilités rattachés à la citoyenneté. En plus d'aider 150 000 nouveaux arrivants à se préparer en vue de l'examen pour la citoyenneté, *Découvrir le Canada* se veut une précieuse source d'information pour tous les Canadiens. D'ailleurs, depuis son lancement en novembre 2009, *Découvrir le Canada* est

TABLE DES MATIÈRES

1	Message du ministre
3	SECTION I – SURVOL
3	Raison d'être
3	Responsabilités
4	Résultats stratégiques et Architecture des activités de programme
6	Sommaire du rendement
13	Analyse des risques
14	Profil des dépenses
15	Crédits votés et postes législatifs
17	SECTION II – ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE
17	Résultat stratégique 1 : Un mouvement migratoire qui profite de façon importante au développement économique, social et culturel du Canada, tout en protégeant la santé des Canadiens et en assurant leur sécurité
19	Activité de programme 1 - Programme d'immigration
21	Activité de programme 2 - Programme des résidents temporaires
26	Résultat stratégique 2 : Reconnaissance et acceptation, par la communauté internationale, des principes de la gestion des migrations dans le respect des grands objectifs du Canada en matière de politique étrangère, et protection des réfugiés au Canada
26	Activité de programme 3 - Rôle du Canada dans la gestion des migrations internationales et la protection
30	Activité de programme 4 - Programme des réfugiés
33	Résultat stratégique 3 : Intégration réussie des nouveaux arrivants dans la société et promotion de la citoyenneté canadienne
33	Activité de programme 5 - Programme d'intégration
37	Plan d'action économique du Canada
38	Activité de programme 6 - Programme de citoyenneté
41	Activité de programme 7 - Services internes
43	SECTION III – RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES
43	Principales données financières
45	Tableaux électroniques
45	Autres sujets d'intérêt
45	Atténuation des risques pour la santé
45	Metropolis
46	Activités de recherche
46	Analyse comparative entre les sexes

Jason Kenney



Citoyenneté et Immigration Canada

Pour la période se terminant le 31 mars 2010

Rapport ministériel sur le rendement



Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du budget principal des dépenses.

Partie II – Le budget principal des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits ultérieurs. Le Parlement devra adopter ces crédits afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposées le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

- 1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par résultat stratégique, activité de programme et résultat prévu, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les projets de transformation, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des ministères et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.
- 2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMIR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le budget supplémentaire des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé trois fois par année, soit un premier document en mai, un deuxième à la fin octobre et un document final à la fin février. Chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de trois budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une même année.

Le budget des dépenses de même que le budget fédéral du ministre des Finances sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le
Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2010.

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca>.

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès de
Éditions et Services de dépôt
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario) KIA 0S5

Téléphone : 613-941-5995

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et E.-U.)

Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et E.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>

Nota : Pour ne pas alourdir le texte français, le masculin est utilisé pour désigner tant les hommes que les femmes.



Citoyenneté et Immigration Canada

Budget des dépenses
2009-2010

Partie III - Rapport ministériel sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2010



Commission for Public Complaints Against the Royal Canadian Mounted Police

**2009-10
Estimates**

Part III - Departmental Performance Report

For the period ending
March 31, 2010

Canada

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the introduction of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of the following:

Part I – The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II – The Main Estimates directly support the Appropriation Act. The Main Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these Votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled on or before March 1.

Part III – Departmental Expenditure Plans are divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPP)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organization's main priorities by strategic outcome(s), program activity(ies) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide additional details on risk management, operational and management priorities, transformational projects and grants and contributions, etc. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPR)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an Appropriation Act. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled three times a year, the first document in May, the second in late October and the final in late February. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. In special circumstances, more than three Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in DPRs, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

© Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2010.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS website at the following address: <http://www.tbs-sct.gc.ca>.

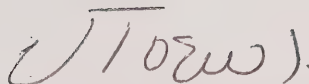
Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa ON K1A 0S5

Telephone: 613-941-5995
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: <http://publications.gc.ca>

Commission for Public Complaints Against the RCMP

2009-2010

Departmental Performance Report

A handwritten signature in dark ink, appearing to read 'Vic Toews', is positioned above a horizontal line.

The Honourable Vic Toews, P.C., Q.C., M.P.
Minister of Public Safety

Table of Contents

Chair's Message	
SECTION I: DEPARTMENTAL OVERVIEW	1
Raison d'être and Responsibilities	2
Vision	2
Mission	2
Mandate	2
Strategic Outcome and Program Activity Architecture (PAA)	2
Summary of Performance	3
Contribution of Priorities to Strategic Outcome	5
Risk Analysis	7
Expenditure Profile	9
Voted and Statutory Items	9
SECTION II: ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME....	11
Strategic Outcome	12
Program Activity: Civilian review of RCMP members' conduct in the performance of their duties	12
Benefits for Canadians	12
Performance Analysis	13
Lessons Learned	16
Program Activity: Internal Services	17
SECTION III: SUPPLEMENTARY INFORMATION	19
Financial Highlights	20
Financial Highlights Charts/Graphs	20
Financial Statements	21
List of Supplementary Information Tables	21
Other Items of Interest	21

Chair's Message

I am pleased to present the Departmental Performance Report of the Commission for Public Complaints Against the RCMP (CPC) for 2009–2010. The report provides an overview of our work during this fiscal year and discusses the extent to which the Commission has met its objectives, as set out in its 2009–2010 Report on Plans and Priorities.

In 2009-2010, the CPC received its requested interim funding from the Treasury Board's Management Reserve in order to meet the current demands of its existing mandate. With these additional funds, it was able to continue its outreach activities and exceed its services standards. The CPC was also able to expand the amount of information available on its website and continue its analysis into areas of particular concern to the public.

In January 2010, I was privileged to take on the responsibility of Interim Chair of the CPC. My motivation for accepting the position was based on being asked to play a role in helping a key organization transition to a new mandate which I believe is as important to the Royal Canadian Mounted Police as it is to the Canadian public. The creation of a new oversight regime was announced in Budget 2010 and the proposed legislation is currently before Parliament.

As Interim Chair, I am optimistic that a strengthened oversight mandate will indeed address what RCMP Commissioner Elliott has referred to as a "credibility challenge." We understand that the public's expectation of accountability from their public institutions, and particularly from their police forces, has evolved, and the bar has been raised significantly.

On a final note, I believe the RCMP is an institution vital to the safety and well-being of Canadians across this land. We've all grown up in a country where the Red Serge and Stetson were unique Canadian symbols of pride. Canadians want the RCMP to succeed. At the CPC, we believe we can play a role in helping the RCMP meet the peerless standards Canadians expect of it.



Ian McPhail, Q.C.
Interim Chair

SECTION I: DEPARTMENTAL OVERVIEW

Raison d'être and Responsibilities

The Commission for Public Complaints Against the RCMP (CPC) is an independent agency and is not part of the Royal Canadian Mounted Police (RCMP). The Commission's fundamental role is to provide civilian review of the conduct of the RCMP members in carrying out their policing duties, thereby holding the RCMP accountable to the public. This public accountability is not only essential in helping ensure that police officers exercise their considerable authority legally and appropriately but is also a structured response by the government to address a challenging and evolving public safety environment. The CPC has the authority to make findings and recommendations, but cannot impose discipline or make monetary awards to complainants.

Vision

Excellence in policing through accountability.

Mission

To provide civilian review of RCMP members' conduct in performing their policing duties so as to hold the RCMP accountable to the public.

Mandate

The mandate of the CPC is set out in Part VII of the *Royal Canadian Mounted Police Act* and can be summarized as follows:

- to receive complaints from the public about the conduct of RCMP members;¹
- to initiate complaints to delve into RCMP conduct when it is in the public interest to do so;
- to conduct reviews when complainants are not satisfied with the RCMP's handling of their complaints;
- to hold hearings and conduct investigations; and
- to report findings and make recommendations.

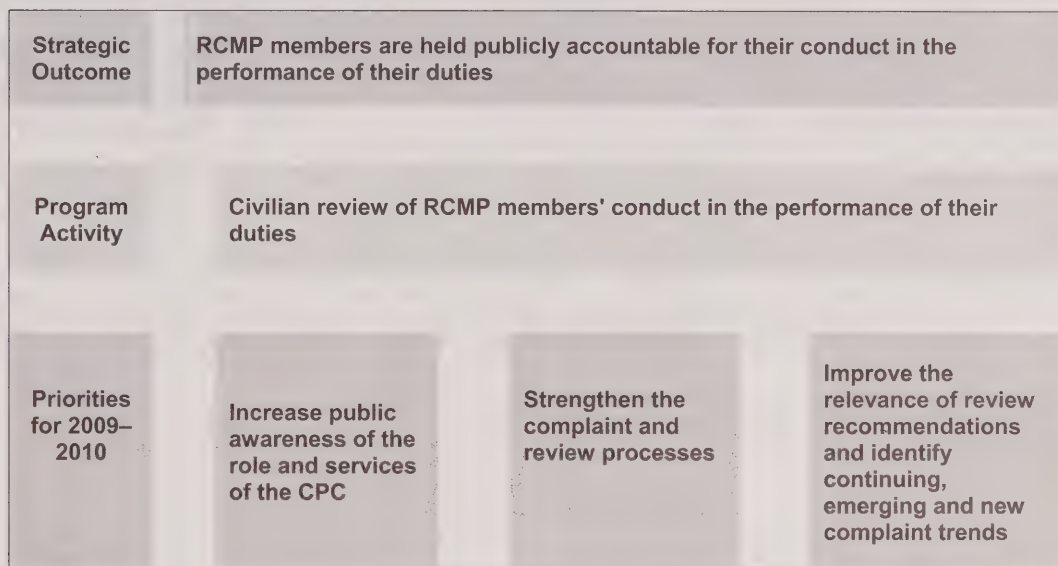
Strategic Outcome and Program Activity Architecture (PAA)

In order to effectively pursue its mandate, the CPC aims to achieve the following strategic outcome:

RCMP members are held publicly accountable for their conduct in the performance of their duties.

¹ Note: The term "members" as used in this document includes all persons appointed under the *RCMP Act*, i.e. both regular and civilian members of the RCMP.

The following graphic outlines the CPC's Program Activity Architecture and the priorities it set for 2009–2010.



Summary of Performance

2009–2010 Financial Resources (\$000)

Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
5,181	7,965	7,549

2009–2010 Human Resources (FTEs)

Planned	Actual	Difference
40	57	17

Strategic Outcome		
Performance Indicators	Targets	2009–2010 Performance
Recommendations were accepted by the RCMP and have been implemented	100%	Social Affairs Safe and Secure Communities

(\$000)

Program Activity	2008– 2009 ² Actual Spending	2009–2010				Alignment to Government of Canada Outcome
		Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	
Civilian Review of RCMP members' conduct in the performance of their duties		3,191	3,191	4,934	3,081	Social Affairs Safe and Secure Communities
Internal Services		1,990	1,990	3,031	4,468	
Total	8,569	5,181	5,181	7,965	7,549	

² Commencing in the 2009-2010 Estimates cycle, the resources for the Internal Services program activity are displayed separately from other program activities; they are no longer distributed among the remaining program activities, as was the case in previous Main Estimates. This has affected the comparability of spending and FTE information by Program Activity between fiscal years.

Contribution of Priorities to Strategic Outcome

Operational Priorities	Type	Status	Linkages to Strategic Outcome
<p>Increase public awareness of the role and services of the CPC</p> <p>There remains a need to increase awareness of the CPC among Aboriginal and ethno-cultural communities.</p> <p>The CPC must also continue its efforts towards understanding the needs of Aboriginal and ethno-cultural community groups, as they affect the complaint process.</p>	Previously committed to	<p>Mostly Met</p> <p>The CPC has greatly expanded the amount of information publicly available on its website this past year. A section of its website features a number of reports which highlight both instances of exemplary police conduct as well as areas for improvement. Detailed information on the complaint process has also been made available.</p> <p>The CPC produced a short video in collaboration with the National Association of Friendship Centres, using staff from both organizations to explain the complaint process.</p> <p>Due to the cap on travel costs, the CPC was forced to restrict outreach activities and was unable to maximize its plan.</p>	<ul style="list-style-type: none"> RCMP members are held publicly accountable for their conduct in the performance of their duties. <p>The CPC communicated to the public that an independent agency is available to receive complaints regarding RCMP members' conduct.</p> <p>Furthermore, the enhancement of access to the process and increasing awareness facilitate public accountability.</p>
<p>Strengthen the complaint and review processes</p> <p>The CPC is committed to the continuous improvement of the complaint and review processes.</p>	Ongoing	<p>Mostly Met</p> <p>Although the number of complaints increased, with additional funding, the CPC was able to meet its performance targets for all of its service standards.</p> <p>The CPC received 25 Commissioner's Notices, in which the RCMP Commissioner agreed with 89% of the adverse findings and accepted 82% of the recommendations.</p> <p>The CPC planned to implement a new Case Management System in order to capture all relevant information into one database. Due to delays in the procurement process, this project was not completed.</p>	<ul style="list-style-type: none"> RCMP members are held publicly accountable for their conduct in the performance of their duties. <p>A strong complaint and review process with established time-sensitive service standards enhanced the credibility of both the CPC and the RCMP for a timely response to public complaints.</p>
<p>Improve the relevance of review recommendations and identify continuing, emerging and new complaint trends</p> <p>In order to improve the relevance of CPC recommendations to the RCMP and to identify continuing, emerging and new complaint trends, it is essential that the CPC undertake strategic policy analysis.</p>	Previously committed to	<p>Met All</p> <p>The CPC carried out an in-depth examination of the entire RCMP public complaints system. The CPC also reviewed and publicly reported on the RCMP's use of the TASER®.</p> <p>While in the early stages, the CPC also continued its analysis into areas of particular concern to the public such as issues related to in-custody deaths and police training programs addressing interactions with people suffering from mental health-related issues.</p> <p>While addressing cases involving the conduct of individual RCMP members, the CPC also sought to identify systemic problems that frequently generate complaints.</p>	<ul style="list-style-type: none"> RCMP members are held publicly accountable for their conduct in the performance of their duties. <p>The CPC's in-depth examinations provided assurance that key systemic areas of concern were thoroughly examined and reported upon publicly.</p>

Management Priorities	Type	Status	Linkages to Strategic Outcome
<p>Support management excellence</p> <p>The CPC is a values-based organization that requires employees to observe the highest standards of professional ethics and conduct, who are led by a team that can deliver within the management and policy frameworks laid down by Parliament and the Central Agencies.</p>	Ongoing	<p>Met All</p> <p>Although the CPC's management performance against the Management Accountability Framework (MAF) expectations is assessed every three years, the CPC uses the evolving MAF expectations to set management priorities. This past year, the CPC prepared for the MAF assessment process, which will take place in the fall of 2010–2011.</p> <p>The CPC has focused on the implementation of effective risk management practices at all levels. As part of its annual planning process, it conducts a risk assessment and identifies appropriate actions to mitigate identified risks.</p> <p>In the fall of 2009, Treasury Board Secretariat brought in a new financial policy suite. The CPC undertook a risk-based review of its corporate financial practices and procedures against the suite and where needed implemented changes.</p> <p>The CPC also updated its Delegation of Financial Authorities. In order to ensure that delegated managers understood their new or revised responsibilities, the Comptroller provided training to all managers.</p> <p>The CPC conducted a review of the implementation of its Records Documents and Information Management System (RDIMS) in order to identify any systemic issues. The review identified the need for additional staff training: late in 2009–2010, a number of training sessions were held for employees.</p>	<ul style="list-style-type: none"> RCMP members are held publicly accountable for their conduct in the performance of their duties. <p>Effective program delivery was dependent upon the support of sound and efficient enabling functions.</p>
<p>Maintain a workplace of choice</p> <p>In order to achieve an efficient and effective civilian review, work must be carried out by dedicated and committed public servants who work in a healthy and fulfilling environment.</p>	Ongoing	<p>Met All</p> <p>The CPC continued with its integrated business and human resources planning, implementing a one-pass planning process. A key human resources focus was on responding to the move from year-to-year temporary funding to a fully funded new mandate.</p> <p>To enhance employee engagement, the CPC developed a framework for a workplace of choice which it communicated to all employees.</p> <p>The CPC continued to emphasize its Code of Conduct as well as values and ethics in the workplace. At its annual all-staff retreat it held a session on integrity and accountability. It has also developed a section on its intranet outlining processes and protection for the disclosure of wrongdoing.</p> <p>The CPC provided in-house second language training to enable its employees to revalidate their language proficiency or learn their second official language. The CPC also undertook a review of its Occupation Health and Safety program and identified opportunities for enhancements.</p>	<ul style="list-style-type: none"> RCMP members are held publicly accountable for their conduct in the performance of their duties. <p>The quality of services was dependent on a full complement of highly qualified employees.</p>

Risk Analysis

In order to foster an organizational culture that supports risk-informed decision-making, focuses on results, and enables the consideration of both opportunity and innovation; the CPC, as part of its annual planning process, conducts a risk assessment and identifies appropriate actions to mitigate any identified risks. Risks and related mitigation strategies are also regularly discussed at senior executive committee meetings. In setting its plans and priorities, the CPC considered key factors that could influence its direction in the next few years.

All public institutions, including the police, must continue to adapt to a population that is becoming exceedingly diverse. The CPC's clients are increasingly so in terms of their cultures, beliefs, values, attitudes and languages. A new report from Statistics Canada³ predicts that by 2031, about one-third of Canadians will belong to a visible minority group. The evolving nature of Canadian society will require all agencies to ensure that services continue to be tailored to client needs.

Within the police community, there are varying levels of awareness of diversity issues and varying levels of skill in dealing with them. Certain realities face today's RCMP: a high number of new recruits; a high rate of turnover; a high number of baby boomers retiring; experienced members leaving the force for a variety of reasons; and a lack of resources have resulted in the inadequate mentoring of new members, understaffing of detachments, and morale issues.

In addition to the external context that the CPC operates in, it faces risks that could impact on its ability to achieve the results it is working towards. The CPC has focused on the implementation of effective risk management practices. It had identified a number of risks that had the potential to impede progress.

The primary risks that were identified and the mitigation strategies it implemented included the following:

Insufficient Funding

The CPC was concerned that it would not receive its requested interim funding from Treasury Board, which was needed to continue its critical work in the areas of outreach, strategic policy and research. The CPC received \$2.7M in interim funding from the Treasury Board's Management Reserve; therefore, the risk did not materialize.

Recruitment and Retention of Key Staff

Given its temporary funding situation, the CPC faced the risk of not having sufficient human resources, due to retention and recruitment challenges. To mitigate this risk, the CPC maintained its integrated business and human planning and formalized its framework for a workplace of choice. In addition to workplace of choice activities, the

³ Projections of the Diversity of the Canadian Population, 2006 to 2031, Statistics Canada, March 9, 2010

integrated plan set out to strengthen leadership and develop a classification and staffing strategy to address organizational changes and recruitment/staffing pressures. The investments in workplace of choice tools, such as employee performance management, leadership development, an enhanced learning policy and the classification and staffing strategy have paid off with the retention of key staff and success with recruitment activities.

RCMP Implementation of CPC's Recommendations

As the CPC's recommendations to the RCMP are not binding, the CPC was concerned that key recommendations would not be implemented. To mitigate this risk, the CPC increased its systematic tracking of recommendations made to the RCMP and created a "Recommendations Awaiting Implementation" section on its website. In 2009–2010 the CPC, in the review of complaints, issued 191 reports. During that same period, the Commissioner of the RCMP delivered 25 Commissioner's Notices wherein he agreed with 89% of the CPC's adverse findings and accepted 82% of the CPC's recommendations.

Responding to Major Policing Events

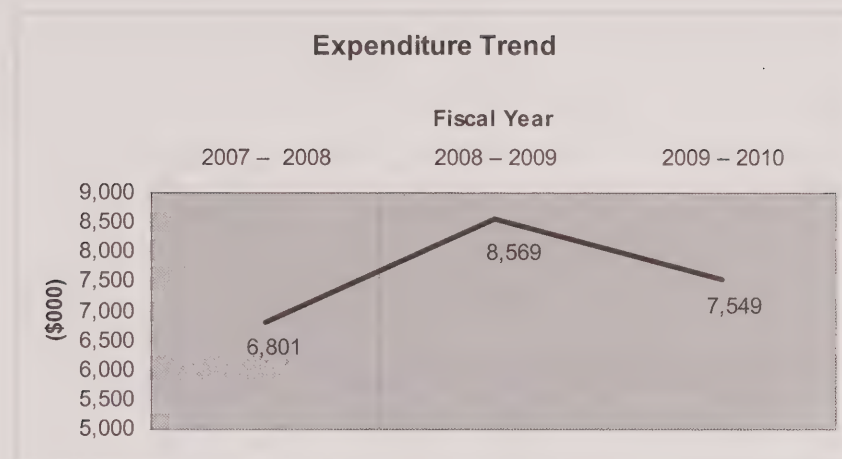
The CPC has no control over serious incidents between the RCMP and the public. Such events impact on workloads across the CPC and have the potential to negatively impact the achievement of service standards, as well as sufficient financial or human resources to respond to such events. Through the use of supply arrangements for specialized investigators and the tracking of workloads within the CPC, and permitting the reallocation of senior staff, the CPC was able to complete a number of important high profile investigations in 2009–2010. For example, investigations regarding the police investigating the police and the in-custody death of Mr. Robert Dziekanski.

The CPC took steps to respond decisively to policing events during the Winter Olympic Games by budgeting funds to support additional workload or investigators. The CPC also worked with provincial police oversight bodies to coordinate the receipt of public complaints with respect to the conduct of RCMP members as well as all non-RCMP officers from outside of B.C. This meant that the CPC was prepared to accept complaints regarding all police conduct at/or connected to the games. In addition, the CPC increased the hours that its National Intake Office was able to respond to complaints. The risk did not materialize and the extensive preparations undertaken by the RCMP prior to the opening of the games contributed significantly to what culminated as a very well-run event.

Meeting Service Standards

The CPC has made it a priority to meet its established performance-based service standards. The CPC was concerned that without temporary funding provided by Treasury Board, there was a risk that service standards would not be met. The CPC did receive its requested funding and was able to hire additional staff and although the number of complaints increased by 6.5%, as did the degree of complexity, it was able to meet its performance targets for service standards.

Expenditure Profile



Voted and Statutory Items

(\$000)

Vote Number or Statutory Item (S)	Truncated Vote or Statutory Wording	2007–2008 Actual Spending	2008–2009 Actual Spending	2009–2010 Main Estimates	2009–2010 Actual Spending
70	Program expenditures	6,230	7,792	4,655	6,947
(S)	Contributions to employee benefit plans	571	777	526	602
Total		6,801	8,569	5,181	7,549

SECTION II: ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME

Strategic Outcome

RCMP members are held publicly accountable for their conduct in the performance of their duties

Program Activity: Civilian review of RCMP members' conduct in the performance of their duties

Program Activity: Civilian review of RCMP members' conduct in the performance of their duties					
2009–2010 Financial Resources (\$000)			2009–2010 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
3,191	4,934	3,081	18	33	15
Expected Result	Performance Indicator	Target	Performance Status		Performance Summary
Improve access to and openness of the public complaint process.	The percentage of complaints received from the public directly by the Commission is increased.	Annual increase of 5%	Exceeded		The CPC now directly receives approximately 70% of all complaints.

Benefits for Canadians

Canadians deserve to live in a just society, to have faith in their justice system, and to be protected against violence and criminal acts.

The CPC provides civilian oversight of RCMP members' conduct in the performance of their policing duties so as to hold the RCMP accountable to the public. Its job is to help find and shape a balance between individual rights and collective security.

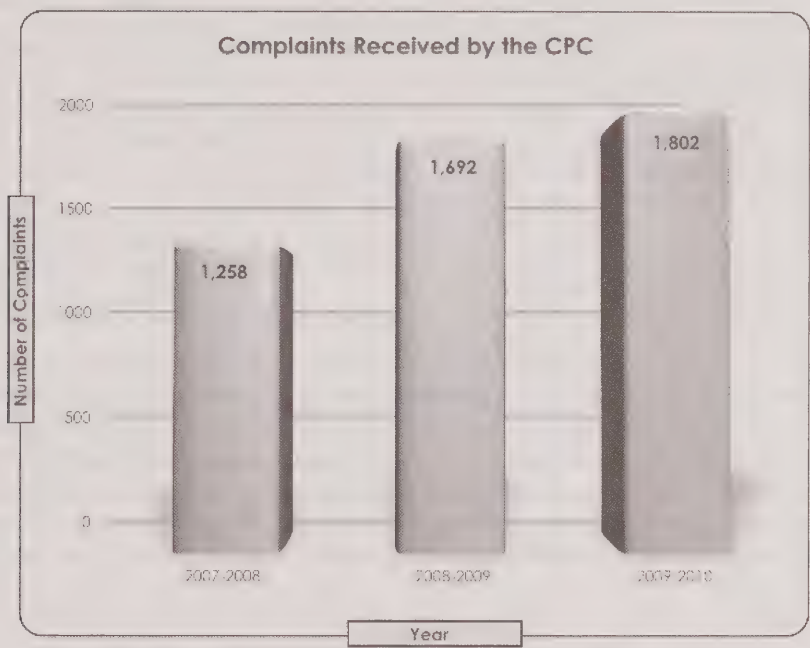
As an independent review body and informed interlocutor, the CPC is uniquely positioned to bring the public's perspective to critical policing issues which can heavily impact the RCMP's standing in the public eye.

The Commission contributes significantly to protecting citizens by building safer and healthier communities and its work is an essential component of the Government's commitment to strengthen the security of Canadians. The public must have confidence in its national law enforcement agencies. The CPC's oversight ensures that this confidence, faith and trust is well placed.

Performance Analysis

Complaints

While the overall number of complaints against the RCMP (i.e. the total of those lodged directly with the RCMP and CPC) has remained relatively constant, complaints sent directly to the CPC have increased by a total of 43% over the past two years. This increase is likely due to the public's greater awareness of the CPC and the option of pursuing a complaint through its independent process. As a consequence, complaints submitted directly to the RCMP have declined. The CPC now receives approximately 70% of all complaints (the RCMP or provincial authorities receive the rest).



Reviews

If complainants are not satisfied with the RCMP's response to their complaint, they have the right to request that the CPC independently review the propriety of the conduct and the RCMP's handling of the matter.

Upon receiving a request for review, the CPC triages cases into three levels of complexity and requests from the RCMP all relevant information regarding the complaint. Once the information is received and accounted for, an analyst then examines the information provided by both the complainant and the RCMP with the goal of reporting to all parties. Over the past number of years, the subject matter of reviews has included increasingly complex legal issues related to matters such as in-custody deaths with significant public interest.

Timeliness Improvements and Service Standards

When handling a formal complaint against the RCMP, the aim of the CPC is to shepherd each complaint through the complaint process—from the initial lodging through to its conclusion—as timely as possible and within one calendar year. As partners in the process, conducting the full range of complaint investigations and review within the one calendar year target is dependent upon the RCMP's response times. Of the number of complaints subject to review requests, 61% met the one-year time frame—an improvement over previous years.

Action	Number of Days Recommended by the CPC
Complaint received by CPC and forwarded to RCMP	4 days
RCMP investigates and delivers a report to the complainant	180 days
If complainant is dissatisfied with RCMP report, CPC requests all material from RCMP	4 days
CPC commences review process <ul style="list-style-type: none"> RCMP forwards material to the CPC (within 30 days) CPC conducts review and sends interim report to RCMP* 	120 days
RCMP responds	30 days
CPC issues final report to complainant and RCMP	30 days

* If, however, the CPC is satisfied with the RCMP's investigation, the review process ends and a final report is provided to the complainant as well as the RCMP at this time.

The CPC has hit full stride with the implementation of its internal performance-based service standards and continues to look for ways to build efficiencies by working with the RCMP in tracking response times. The CPC recommends that the RCMP apply service standards to the response times as outlined in the table above. These actions are aimed at enhancing the ability of complainants, RCMP members and Canadians to hold the CPC and the RCMP accountable for a timely response to public complaints.

The CPC continues to meet its performance targets for all of its service standards. Moreover, the CPC has improved its systems for the tracking of work done by both the CPC and the RCMP throughout the public complaint and review processes. These improvements have enhanced the ability of complainants, RCMP members and Canadians to hold the CPC and the RCMP accountable for a timely response to public complaints.

	Standard	Target	Actual
Complaints *	4 days	80%	90%
Requesting material from RCMP	4 days	80%	94%
Review reports	120 days	80%	95%
Final Report After Commissioner's Notice (FACN)	30 days	80%	84%

*Processing and delivering formal complaints to the RCMP

The CPC's National Intake Office

Much of the CPC's work continues to centre on providing direct service to Canadians concerned about the actions of members of the RCMP. The CPC responds to the needs of the public by providing a number of options for the processing of any concerns. A member of the public contacting the CPC will normally be provided with same-day access to an experienced analyst who will listen to their concerns, assess what they would like to achieve, and identify an appropriate process that will meet their objectives. The National Intake Office processed 3,764 general enquiries, alternative dispute resolutions, and formal complaints against the RCMP this year.

Community Outreach

During the past number of years, the CPC has steadily increased its outreach capability. Engagement with key stakeholder groups such as municipality associations, police boards, provincial oversight bodies and Aboriginal groups is vital to helping increase awareness of an individual's right to initiate a complaint against the conduct of an RCMP member when merited. The CPC has built upon an established partnership with the National Association of Friendship Centres (NAFC) to help expand awareness amongst Aboriginal peoples that have the right to complain about RCMP members' conduct, when and if appropriate, through an independent police complaints commission—namely the CPC.

The NAFC represents the interests of 114 Aboriginal friendship centres and seven provincial/territorial associations and promotes the concerns of Aboriginal peoples. Anecdotal evidence and statistical data reveal a reluctance on the part of members of the Aboriginal community to avail themselves of the police complaints process. The CPC and NAFC co-produced a 10-minute video at the Odawa Friendship Centre, located in Ottawa, which explains a person's right to complain and the simple process involved to do so. The video incorporates the Aboriginal tradition of story telling to explain the complaint process in a way that makes it more relevant to the intended audience.

The CPC's Website

As part of its ongoing commitment to ensuring greater public access to its reports and recommendations, the CPC has greatly expanded the amount of information available on its website this past year. For example, a section of the website features a number of reports which highlight both instances of exemplary police conduct as well as areas for improvement. In 2009–2010, the total number of "hits" on the CPC website increased 53% from 2008–2009.

In 2006–2007, the CPC developed complaint forms and brochures in languages commonly spoken in several ethno-cultural communities. The top 50 files downloaded in 2009–2010 from its website included 1,443 brochures and 995 complaint forms

downloaded in other than official languages. These forms and brochures are available for download from the CPC's website in 12 languages in addition to English and French.

Lessons Learned

Intent on maximizing the level of service delivery to Canadians, the CPC continues to work diligently with its provincial partners to harmonize police oversight processes to the extent possible under existing law. A critical aspect of these harmonization efforts is creating a "no wrong door" approach to the intake of complaints about the police no matter which agency they belong to. The goal is to minimize frustration felt on the part of complainants and to streamline the intake processes.

During the Vancouver 2010 Winter Olympic Games, policing services were provided by the RCMP-led Integrated Security Unit, which was made up of RCMP members as well as officers from police services from across Canada. Municipal police officers from B.C.'s lower mainland also played a primary role in policing the games.

The CPC worked with provincial police oversight bodies to coordinate the receipt of public complaints with respect to the conduct of RCMP members as well as all non-RCMP officers from outside of B.C. This meant that the Commission was prepared to accept complaints regarding all police conduct at/or connected to the games.

The model of partnership and engagement put in place for the 2010 Winter Olympic Games has provided valuable guidance for assessing police/public interaction for future events.

Program Activity: Internal Services

Program Activity: Internal Services					
2009–2010 Financial Resources (\$000)			2009–2010 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
1,990	3,031	4,468	22	24	2

Internal Services are groups of related activities and resources that are administered to support the needs of programs and other corporate obligations of an organization. These groups are: Management and Oversight Services; Communications Services; Legal Services; Human Resources Management Services; Financial Management Services; Information Management Services; Information Technology Services; Real Property Services; Material Services; Acquisition Services; and Travel and Other Administrative Services. Internal Services include only those activities and resources that apply across an organization and not to those provided specifically to a program.

For 2009–2010, the CPC set the following priority for Internal Services:

Support Management Excellence and Maintain a Workplace of Choice

The CPC used the Management Accountability Framework (MAF), the government's own blueprint for sound management, as the foundation for its planning for internal services, with a particular emphasis on public service renewal. Although the CPC's management performance against the MAF expectations is only assessed every three years, the CPC uses the evolving MAF expectations to set management priorities. The CPC expanded its Integrated Business and Human Resources Plan to include the identification and assessment of risks. This initiative ensures that human resources is a fully integrated element of the CPC's business planning and reporting. A key human resources focus was on responding to the move from year-to-year temporary funding to a fully funded new mandate.

The CPC formalized its framework for a workplace of choice. It has invested in tools for employee performance management and learning. These investments have paid off with retention of key staff and success with recruitment activities.

The CPC has focused on the implementation of effective risk management practices at all levels. As part of its annual planning process, it conducts a risk assessment and identifies appropriate actions to mitigate identified risks. Senior management recently reviewed and updated the corporate risk profile and reviewed performance against planned actions. In the fall of 2009, Treasury Board Secretariat brought in a new financial policy suite. The CPC undertook a risk-based review of its corporate financial practices and procedures against the suite and where needed, implemented changes. The CPC also updated all of its Delegation of Financial Authorities instruments, designed a number of communications tools and held a training session to ensure that responsibilities were understood.

The CPC must comply with the same central agency expectations and requirements (comptrollership, management and accountability systems, security, etc.) as do medium and larger departments that enjoy substantial specialized resources in the fields of planning, IT, human and financial resources, and evaluation. The compelling responsibilities require the CPC to identify, train and retain corporate staff with a wide scope of duties and responsibilities.

SECTION III: SUPPLEMENTARY INFORMATION

Financial Highlights

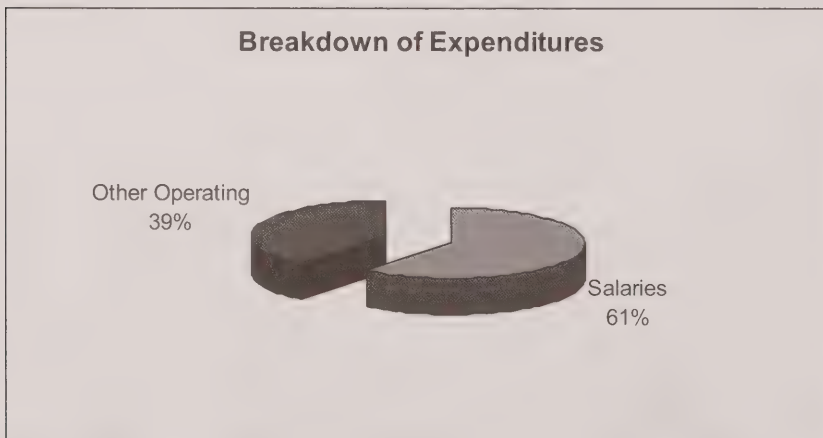
(\$000)

Condensed Statement of Financial Position				
At end of Fiscal Year (March 31, 2010)		% Change	2009–2010	2008–2009
ASSETS				
Total Assets	-55%	333	743	
TOTAL	-55%	\$333	\$743	
LIABILITIES				
Total Liabilities	-42%	912	1,575	
EQUITY				
Total Equity	-31%	(578)	(832)	
TOTAL	-55%	\$333	\$743	

(\$000)

Condensed Statement of Operations				
At end of Fiscal Year (March 31, 2010)		% Change	2009–2010	2008–2009
EXPENSES				
Total Expenses	-13%	7,980	9,213	
REVENUES				
Total Revenues	194%	12	4	
NET COST OF OPERATIONS		-13%	\$7,968	\$9,209

Financial Highlights Charts/Graphs



Financial Statements

The CPC's Financial Statements for the reporting period can be viewed on the CPC's website at: <http://www.cpc-cpp.gc.ca/pr/dpr/financ0910-eng.aspx>.

List of Supplementary Information Tables

All electronic supplementary information tables found in the 2009–10 Departmental Performance Report can be found on the Treasury Board of Canada Secretariat's website at: <http://www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2009-2010/index-eng.asp>.

Other Items of Interest

Contacts for Further Information and Website

By e-mail:

complaints@cpc-cpp.gc.ca (for complaints)

reviews@cpc-cpp.gc.ca (for reviews)

org@cpc-cpp.gc.ca (for general enquiries)

By telephone:

From anywhere in Canada: 1-800-665-6878

TTY: 1-866-432-5837

By fax:

604-501-4095

By mail:

7337 137 Street

Suite 102

Surrey B.C.

V3W 1A4

On the Web: <http://www.cpc-cpp.gc.ca/>

Legislation

The CPC shares responsibility with the RCMP for carrying out the provisions of Part VII, *Royal Canadian Mounted Police Act* (R.S., c. R-10, Part VII).

In addition, the CPC reports to Parliament on Parts VI and VII of the *Royal Canadian Mounted Police Act* (R.S., c. R-10, Part VI, Part VII).

État financier

L'état financier de la CPP pour la période de référence se trouve sur le site Web de la Commission à l'adresse : <http://www.cpc-cpp.gc.ca/pr/dpr/financ0910-fra.aspx>.

Liste des tableaux – Renseignements supplémentaires

Tous les tableaux électroniques de renseignements supplémentaires du Rapport ministériel sur le rendement 2009-2010 se trouvent sur le site Web du Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada à l'adresse : <http://www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2009-2010/index-fra.asp>.

Autres points dignes d'intérêt

Contacts et sites Web

Par courriel

plaintes@cpc-cpp.gc.ca (pour déposer une plainte)
reviews@cpc-cpp.gc.ca (pour les examens)
org@cpc-cpp.gc.ca (pour obtenir des renseignements généraux)

Par téléphone

Partout au Canada : 1-800-665-6878
ATS : 1-866-432-5837

Par télécopieur

604-501-4095

Par la poste

7337, 137^e Rue
Pièce 102
Surrey (Colombie-Britannique) V3W 1A4

Site Web

<http://www.cpc-cpp.gc.ca/>

Dispositions législatives

La CPP et la GRC sont responsables de l'application de la partie VII de la *Loi sur la Gendarmerie royale du Canada* (S.R., chap. R-10, partie VII).

De plus, la CPP est responsable devant le Parlement de l'application des parties VI et VII de la *Loi sur la Gendarmerie royale du Canada* (S.R., chap. R-10, parties VI et VII).

Données financières

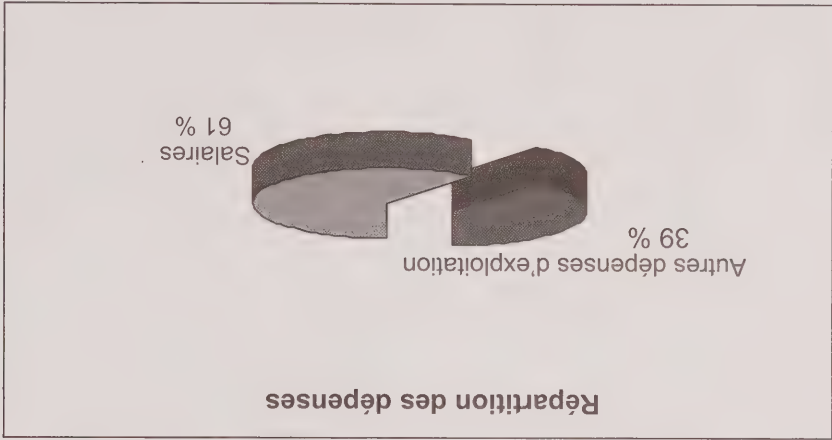
(en milliers de dollars)

Sommaire de la situation financière			À la fin de l'exercice (31 mars 2010)	
% de variation			2009-2010	2008-2009
ACTIF				
Total de l'actif	-55 %		333	743
TOTAL	-55 %		333 \$	743 \$
PASSIF				
Total du passif	-42 %		912	1 575
CAPITAUX PROPRES				
Total des capitaux propres	-31 %		(578)	(832)
TOTAL	-55 %		333 \$	743 \$

(en milliers de dollars)

Sommaire des opérations financières			À la fin de l'exercice (31 mars 2010)	
% de variation			2009-2010	2008-2009
DÉPENSES				
Total des dépenses	-13 %		7 980	9 213
REVENUS				
Total des revenus	194 %		12	4
COÛT NET DES OPÉRATIONS	-13 %		7 968 \$	9 209 \$

Données financières (tableaux/graphiques)



SECTION III : RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

l'organisme a effectué une évaluation du risque et a cerné les mesures appropriées permettant d'atténuer le risque cerné. La haute direction a récemment examiné et mis à jour le profil de risque de l'organisation et a comparé son rendement aux mesures planifiées. À l'automne 2009, le Secrétariat du Conseil du Trésor a mis en place de nouvelles politiques financières. La CPP a entrepris un examen fondé sur le risque des pratiques et des procédures financières de l'organisation en fonction des nouvelles politiques et a mis en œuvre les changements requis.

La CPP a également mis à jour son instrument de délégation des pouvoirs financiers, a conçu divers outils de communication et a tenu une séance de formation pour s'assurer que tous comprennent bien les responsabilités de chacun.

La CPP est tenue de se conformer aux mêmes attentes et exigences des organismes centraux (fonction de contrôleur, systèmes de gestion et de responsabilité, sécurité, etc.) que les ministères et organismes gouvernementaux de grande et de moyenne taille qui disposent d'importants moyens spécialisés en matière de planification, de technologie de l'information, de ressources humaines et financières ainsi que d'évaluation. Afin de s'acquitter de ces obligations impératives, la CPP doit trouver, former et conserver un personnel capable d'assumer un large éventail de fonctions et de responsabilités.

Activité de programme : Services internes

Activité de programme : Services internes					
Ressources financières 2009-2010 (en milliers de dollars)			Ressources humaines 2009-2010 (ETP)		
Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles	Prévues	Réelles	Différence
1 990	3 031	4 468	22	24	2

Les services internes sont des groupes d'activités et de ressources connexes qui sont gérés de façon à répondre aux besoins des programmes et des autres obligations générales d'une organisation. Ces groupes sont les suivants : services de gestion et de surveillance, services des communications, services juridiques, services de gestion des ressources humaines, services de gestion des finances, services de gestion de l'information, service de la technologie de l'information, services de gestion des biens, services de gestion du matériel, services de gestion des acquisitions, services de gestion des voyages et autres services administratifs. Les services internes comprennent uniquement les activités et les ressources destinées à l'ensemble d'une organisation et non celles fournies à un programme particulier.

En 2009-2010, la CPP a établi la priorité suivante pour les services internes :

Soutenir l'excellence en matière de gestion et maintenir un milieu de travail de choix

La CPP s'est fondée sur le Cadre de responsabilisation de gestion (CRG), c'est-à-dire le plan du gouvernement en matière de gestion saine, pour planifier ses services internes, en mettant l'accent sur le renouvellement de la fonction publique. Même si le rendement en matière de gestion de la CPP par rapport aux attentes du Cadre de responsabilisation de gestion (CRG) n'est évalué que tous les trois ans, la CPP utilise les attentes du CRG, attentes qui ne cessent de changer, pour établir ses priorités en matière de gestion. La CPP a élargi son plan intégré en matière de ressources opérationnelles et humaines afin que celui-ci comprenne la détermination et l'évaluation des facteurs de risque. Grâce à cette initiative, les ressources humaines constitueront un élément pleinement intégré à la planification opérationnelle et à la reddition de comptes de la CPP. L'une des principales préoccupations liées aux ressources humaines était de réussir la transition de l'organisme pendant son passage d'un financement temporaire annuel à un nouveau mandat entièrement financé.

La CPP a officialisé son cadre de travail axé sur un milieu de travail de choix. Elle a investi dans des outils facilitant la gestion du rendement des employés et l'apprentissage. Ces investissements ont été profitables puisqu'ils ont mené au maintien en poste des employés clés et à la réussite des activités de recrutement.

La CPP s'est concentrée sur la mise en œuvre de pratiques efficaces de gestion du risque à tous les échelons. Dans le cadre de son processus de planification annuelle,

Site Web de la CPP

Dans le cadre de son engagement continu à garantir un meilleur accès du public à ses rapports et à ses recommandations, la CPP a ajouté beaucoup de renseignements sur son site Web au cours de la dernière année. Par exemple, le site Web comprend une section présentant un certain nombre de rapports qui soulignent les cas de conduite exemplaire de membres de la police, ainsi que les cas où il y a des possibilités d'amélioration. En 2009-2010, le nombre total de « visites » sur le site Web de la CPP a augmenté de 53 % par rapport à 2008-2009.

En 2006-2007, la CPP a rédigé dans les langues couramment parlées par plusieurs collectivités ethnoculturelles des formulaires et des dépliants sur les plaintes. Les dépliants et formulaires comptent parmi les 50 documents les plus souvent téléchargés en 2009-2010 à partir du site Web; il y a eu 1 443 dépliants et 995 formulaires de plaintes téléchargés dans une langue autre que les langues officielles. En effet, les formulaires et dépliants peuvent être téléchargés à partir du site Web de la CPP en 12 langues, en plus de l'anglais et du français.

Leçons retenues

La CPP souhaite optimiser le niveau de service offert aux Canadiens et continue donc à travailler avec diligence avec ses partenaires provinciaux pour harmoniser les processus de surveillance des services de police dans la mesure du possible conformément aux lois en vigueur. Un des principaux aspects de ces efforts d'harmonisation est d'adopter le concept de guichet unique pour la réception des plaintes contre des policiers, peu importe le service auquel ils appartiennent. L'objectif est de réduire le plus possible la frustration que ressentent les plaignants et de simplifier le processus de réception des plaintes.

Pendant les Jeux olympiques d'hiver de 2010 à Vancouver, les services de police étaient fournis par le Groupe intégré de la sécurité, dirigé par la GRC et composé de membres de la GRC et même d'agents des services de police de partout au Canada. Les agents de police municipaux de la Colombie-Britannique ont également joué un rôle important dans la prestation de services de police pendant les Jeux.

La CPP a collaboré avec des organismes provinciaux de surveillance de la police pour coordonner la réception des plaintes du public relativement à la conduite de membres de la GRC ainsi que d'agents ne relevant pas de la GRC de l'extérieur de la Colombie-Britannique. Cela signifie que la Commission était prête à recevoir les plaintes concernant la conduite de tout agent de police présent dans le cadre des Jeux. Le modèle de partenariat et d'engagement mis en place pour les Jeux olympiques d'hiver de 2010 constitue un guide précieux pour évaluer les interactions entre la police et le public dans le cadre d'événements ultérieurs.

	Norme	Objectif	Résultat réel
Plaintes*	4 jours	80 %	90 %
Demande de documents à la GRC	4 jours	80 %	94 %
Rapports d'examen	120 jours	80 %	95 %
Rapport final du président après l'avis du commissaire	30 jours	80 %	84 %

* Traitement et transmission des plaintes officielles à la GRC

Bureau national de réception des plaintes de la CPP

La majeure partie du travail de la CPP consiste à fournir des services directs aux Canadiens préoccupés par les actes des membres de la GRC. La CPP répond aux besoins du public en donnant suite à leurs préoccupations de plusieurs façons. Un membre du public qui communique avec la CPP aura généralement accès le jour même à un analyste expérimenté qui écoutera ses préoccupations, évaluera ses attentes et déterminera le processus approprié pour atteindre ces objectifs. Le Bureau national de réception des plaintes a traité 3 764 demandes générales, autres modes de résolution des conflits et plaintes officielles contre la GRC cette année.

Liaison avec la collectivité

Au cours des dernières années, la CPP a augmenté de façon constante ses capacités en matière de liaison avec la collectivité. La participation des principaux groupes d'intervenants, comme les associations municipales, les commissions des services de police, les organismes provinciaux de surveillance et les groupes autochtones, est essentielle pour faire mieux connaître aux particuliers leur droit de déposer une plainte relativement à la conduite d'un membre de la GRC, au besoin. La CPP a tiré profit des partenariats établis avec l'Association nationale des centres d'amitié (ANCA) pour faire mieux connaître aux Autochtones leur droit de déposer une plainte relativement à la conduite de membres de la GRC, dans la mesure où cela est approprié, et ce, à une commission indépendante des plaintes contre la police, c'est-à-dire la CPP.

L'ANCA défend les intérêts de 14 centres d'amitié autochtones et de sept associations provinciales et territoriales et fait avancer les questions soulevées par les Autochtones. Des preuves anecdotiques et des données statistiques montrent que les membres des collectivités autochtones sont réticents à se prévaloir du processus de plaintes contre la police. La CPP et l'ANCA ont coproduit une vidéo de 10 minutes au Centre d'amitié Odawa, situé à Ottawa, qui explique qu'une personne a le droit de déposer une plainte et que le processus que cela suppose est simple. Cette vidéo intègre la tradition autochtone du récit pour expliquer le processus de plainte, soit une façon de faire qui est adaptée au public cible.

Accélération du traitement des demandes et normes de service

Lorsqu'elle traite une plainte officielle contre la GRC, la CPP souhaite que le processus de traitement, du dépôt de la plainte jusqu'à sa conclusion, soit aussi rapide que possible et qu'il prenne moins d'un an. La capacité de la CPP, comme elle n'est qu'une partenaire dans le processus de règlement des plaintes, de mener l'ensemble du processus, soit que les enquêtes sur les plaintes et les examens soient effectués, en moins d'un an, dépend du délai de réponse de la GRC. Sur le nombre de plaintes ayant fait l'objet d'un examen, 61 % ont été traitées en moins d'un an – une amélioration par rapport aux années précédentes.

Mesure	Nombre de jours recommandés par la CPP
La CPP reçoit la plainte et l'achemine à la GRC	4 jours
La GRC mène une enquête et envoie un rapport au plaignant	180 jours
Si le plaignant est insatisfait des résultats, la CPP demande à la GRC de lui transmettre la documentation liée au dossier	4 jours
La CPP amorce le processus d'examen	120 jours
<ul style="list-style-type: none"> La GRC envoie les documents à la CPP (dans les 30 jours) La CPP procède à l'examen de la plainte et présente son rapport provisoire à la GRC* 	
La GRC donne suite au rapport provisoire	30 jours
La CPP présente son rapport final au plaignant et à la GRC	30 jours

* Si, toutefois, la CPP est satisfaite des résultats de l'enquête de la GRC, elle met fin au processus d'examen et présente un rapport final au plaignant ainsi qu'à la GRC.

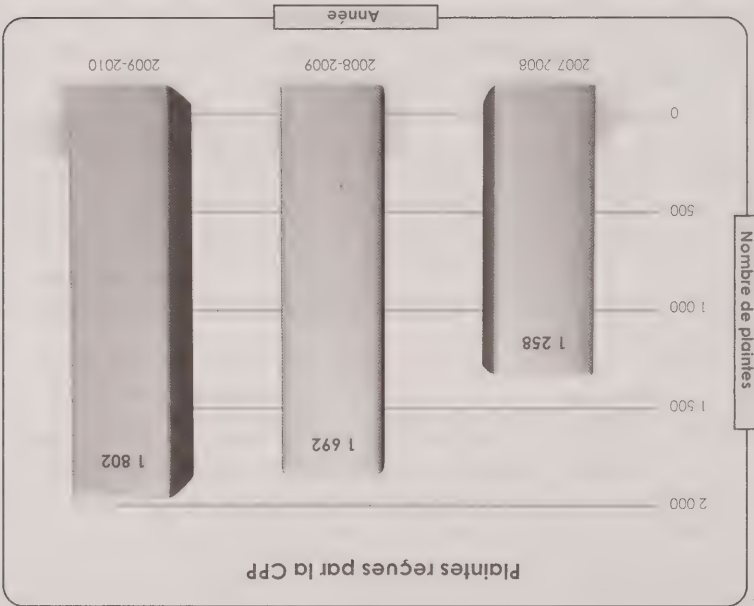
La CPP a atteint sa vitesse de croisière avec la mise en œuvre de ses normes de service internes fondées sur le rendement et continue de chercher des façons d'améliorer l'efficacité de ses processus en collaborant avec la GRC pour effectuer le suivi des délais de réponse. La CPP recommande à la GRC d'appliquer les normes de service aux délais de réponse décrits ci-dessus. Ces mesures visent à améliorer la capacité des plaignants, des membres de la GRC et des Canadiens d'obliger la CPP et la GRC à répondre en temps opportun aux plaintes du public.

La CPP continue d'atteindre ses objectifs de rendement pour toutes ses normes de service. En outre, pour toutes les étapes du processus de traitement des plaintes du public et d'examen, la CPP a amélioré son système de suivi relatif à son propre travail et celui pour le travail de la GRC. Ces améliorations font en sorte que les plaignants, les membres de la GRC et les Canadiens sont davantage en mesure d'obliger la CPP et la GRC à répondre en temps opportun aux plaintes du public.

Analyse du rendement

Plaintes

Même si le nombre global de plaintes contre la GRC (c.-à-d. le nombre total de plaintes déposées directement à la GRC et à la CPP) est demeuré relativement constant, le nombre de plaintes envoyées directement à la CPP a augmenté de 43 % au cours des deux dernières années. Cette augmentation est due au fait que le public connaît davantage la CPP et sait qu'il peut déposer une plainte dans le cadre d'un processus indépendant. Par conséquent, le nombre de plaintes déposées directement à la GRC a diminué. La CPP reçoit maintenant environ 70 % des plaintes (la GRC ou les autorités provinciales reçoivent les autres).



Examens

Si les plaignants ne sont pas satisfaits du règlement de leur plainte par la GRC, ils ont le droit de présenter à la CPP une demande d'examen indépendant de la conduite de la GRC et de la façon dont celle-ci a traité la plainte.

Lorsqu'elle reçoit une demande d'examen, la CPP trie les cas en trois niveaux de complexité et demande à la GRC de lui fournir tous les renseignements pertinents concernant la plainte. Quand ces renseignements sont reçus et consignés, un analyste examine les renseignements fournis par le plaignant et ceux fournis par la GRC en vue de rendre des comptes à toutes les parties. Au cours des dernières années, le sujet des examens portait sur des questions juridiques de plus en plus complexes, comme des décès sous garde, qui présentent un grand intérêt pour le public.

Résultat stratégique

Les membres de la GRC doivent rendre compte publiquement de leur conduite dans l'exercice de leurs fonctions

Activité de programme : Surveillance civile de la conduite des membres de la GRC dans l'exercice de leurs fonctions

Activité de programme : Surveillance civile des membres de la GRC dans l'exercice de leurs fonctions					
Ressources financières 2009-2010 (en milliers de dollars)			Ressources humaines 2009-2010 (ETP)		
Dépenses prévues		Total des autorisations	Dépenses réelles		Prévues
3 191		4 934	3 081		18
Résultat attendu		Indicateur de rendement	Objectif		Résultat
Améliorer l'accès au processus des plaintes du public ainsi que la transparence du processus.		Augmentation de la proportion des plaintes du public reçues directement par la Commission.	Augmentation annuelle de 5 %		Dépassé
Résumé du rendement		La CPP reçoit maintenant directement environ 70 % des plaintes.		Rendement	
3 191		4 934		18	
33		Réelles		Différence	
15					

Avantages pour les Canadiens

Les Canadiens méritent de vivre dans une société juste, d'avoir confiance en leur système juridique et d'être protégés contre la violence et les actes criminels.

La CPP effectue une surveillance civile de la conduite des membres de la GRC dans l'exercice de leurs fonctions de maintien de l'ordre, afin d'assurer que la GRC rend des comptes au public. Sa tâche consiste à trouver et à maintenir un juste équilibre entre les droits individuels et la sécurité collective.

En tant qu'organisme d'examen indépendant et interlocuteur éclairé, la CPP occupe une position unique lui permettant d'appliquer le point de vue du public aux grands enjeux policiers, qui peuvent avoir d'importantes répercussions sur l'opinion que le public se fait de la GRC.

La Commission contribue sensiblement à la protection des citoyens en travaillant à bâtir des collectivités plus sécuritaires et saines. Son travail est un élément essentiel de l'objectif du gouvernement, qui cherche à renforcer la sécurité des Canadiens. Les Canadiens doivent avoir confiance dans leurs organismes nationaux d'application de la loi. La surveillance qu'exerce la CPP permet de garantir que cette confiance est bien placée.

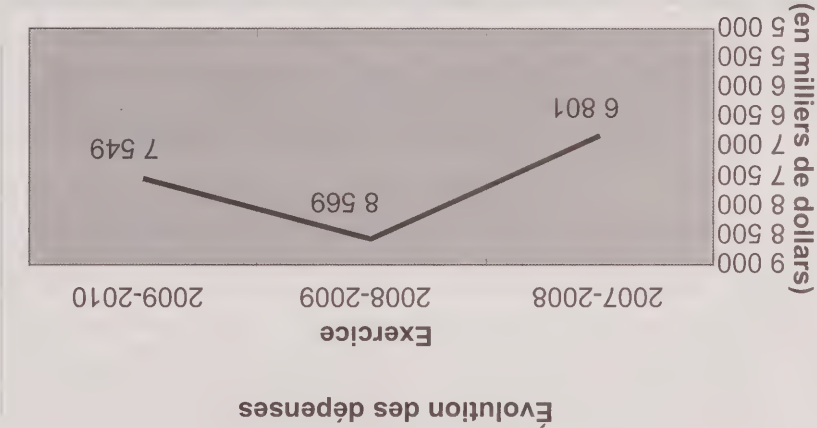
SECTION II : ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME SELON LE RÉSULTAT STRATÉGIQUE

national de réception des plaintes. Le risque ne s'est pas concrétisé, et tous les préparatifs de la GRC avant l'ouverture des Jeux ont grandement contribué au bon déroulement de l'événement.

Respect des normes de service

La CPP a jugé qu'il était prioritaire de respecter les normes de service établies en matière de rendement. La CPP craignait de ne pas être en mesure d'atteindre ces normes de service si elle ne recevait pas le financement temporaire du Conseil du Trésor. La CPP a reçu le financement demandé et a pu embaucher des employés supplémentaires. Bien que le nombre de plaintes ait augmenté de 6,5 %, et que le niveau de complexité des plaintes ait augmenté aussi, la CPP a été en mesure d'atteindre ses objectifs de rendement en matière de service.

Profil des dépenses



Postes votés et législatifs

(en milliers de dollars)

N° de poste voté ou législatif (S)	Libellé tronqué du poste voté ou législatif	Dépenses réelles 2007-2008	Dépenses réelles 2008-2009	Budget principal 2009-2010	Dépenses réelles 2009-2010
70	Dépenses de fonctionnement	6 230	7 792	4 655	6 947
(S)	Contributions au régime d'avantages sociaux des employés	571	777	526	602
Total		6 801	8 569	5 181	7 549

Recrutement et maintien en poste des employés clés

Compte tenu de sa situation de financement temporaire, la CPP faisait face au risque de ne pas bénéficier de ressources humaines suffisantes, compte tenu des difficultés liées au recrutement et au maintien en poste. Pour atténuer ce risque, la CPP a maintenu sa planification intégrée des ressources opérationnelles et humaines et a officialisé son cadre de travail axé sur un milieu de travail de choix. En plus des activités liées au maintien d'un milieu de travail de choix, le plan intégré visait à renforcer le leadership et à élaborer une stratégie de classification et de dotation tenant compte des changements organisationnels et des pressions liées au recrutement et à la dotation. Les montants investis dans les outils permettant de créer un milieu de travail de choix, comme la gestion du rendement des employés, le perfectionnement des cadres, l'amélioration de la politique d'apprentissage ainsi que la stratégie de classification et de dotation ont été profitables et ont permis le maintien en poste d'employés clés et la réussite des activités de recrutement.

Mise en œuvre par la GRC des recommandations de la CPP

Puisque la GRC n'est pas tenue de mettre en œuvre les recommandations de la CPP, la CPP craignait que ses principales recommandations restent lettre morte. Pour atténuer ce risque, la CPP a amélioré son système de suivi des recommandations faites à la GRC et a créé une section « Recommandations à mettre en œuvre » sur son site Web. En 2009-2010, la CPP a produit 191 rapports à la suite de l'examen de plaintes. Pendant cette même période, le commissaire de la GRC a transmis 25 avis du commissaire dans lesquels il souscrivait à 89 % des conclusions défavorables de la CPP et acceptait 82 % des recommandations de la CPP.

Réagir aux événements importants touchant les services de police

La CPP n'a aucun pouvoir sur l'occurrence d'incidents graves entre la GRC et le public. Ces événements ont des répercussions sur la charge de travail de la CPP et peuvent nuire à sa capacité de respecter les normes de service, ainsi que d'avoir les ressources financières ou humaines nécessaires pour réagir à ces événements. En utilisant des accords d'approvisionnement pour le recours à des enquêteurs spécialisés et du suivi de la charge de travail de la CPP, et en permettant la réaffectation des cadres supérieurs, la CPP a été en mesure de réaliser un certain nombre d'enquêtes importantes très médiatisées en 2009-2010. À titre d'exemple, on citera les enquêtes concernant la police enquêtant sur la police et le décès sous garde de M. Robert Dziekanski.

La CPP a pris des mesures pour réagir de façon résolue aux événements touchant les services policiers pendant les Jeux olympiques d'hiver, en affectant des fonds pour faire face à la charge de travail supplémentaire ou embaucher des enquêteurs. La CPP a également collaboré avec des organismes provinciaux de surveillance de la police pour coordonner la réception des plaintes du public relativement à la conduite de membres de la GRC ainsi que d'agents ne relevant pas de la GRC de l'extérieur de la Colombie-Britannique. Cela signifie que la CPP était prête à recevoir les plaintes concernant la conduite de tout agent de police présent dans le cadre des Jeux. Pour recevoir les plaintes, la CPP a en outre prolongé les heures d'ouverture de son Bureau

Analyse des risques

Afin de favoriser une culture organisationnelle qui soutient la prise de décisions tenant compte du risque, qui met l'accent sur les résultats et qui favorise la prise en compte des possibilités et des innovations, la CPP, dans le cadre de son processus de planification annuelle, a effectué une évaluation du risque et a cerné les mesures appropriées permettant d'atténuer les risques cernés. Le risque et les stratégies d'atténuation connexes font régulièrement l'objet de discussions au cours des réunions du Comité de la haute direction. Pour établir ses plans et priorités, la CPP s'est penchée sur les principaux facteurs qui pourraient influencer sa façon de travailler au cours des prochaines années.

Toutes les institutions publiques, y compris les services de police, doivent s'adapter à la diversité croissante de la population; de plus en plus, les clients de la CPP sont représentatifs de cette diversité de par leur culture, leurs croyances, leurs valeurs, leurs attitudes et leur langue. Un nouveau rapport de Statistique Canada³ prédit que d'ici 2031, environ le tiers des Canadiens feront partie d'une minorité visible. Comme la société canadienne évolue, tous les organismes doivent s'assurer d'adapter leurs services aux besoins de leurs clients.

Au sein du milieu policier, le niveau de sensibilisation des membres à l'égard des questions de diversité et les compétences permettant de gérer ces situations varient grandement. La GRC fait aujourd'hui face à plusieurs réalités : un grand nombre de nouvelles recrues, un taux élevé de roulement, un grand nombre de baby-boomers qui prennent leur retraite, des membres expérimentés qui quittent le milieu policier pour diverses raisons et un manque de ressources faisant en sorte que les nouveaux membres sont mal encadrés, qu'il manque d'employés dans les détachements et que le moral des employés est bas.

En plus du contexte externe au sein duquel elle évolue, la CPP fait face à des risques qui pourraient nuire à sa capacité d'atteindre ses objectifs. La CPP s'est concentrée sur l'application de pratiques efficaces de gestion du risque. Elle a cerné un certain nombre de facteurs de risque qui pourraient freiner ses progrès.

Les principaux facteurs de risque et les stratégies d'atténuation connexes ayant été cernés comprennent notamment ceux énumérés ci-dessous.

Financement insuffisant

La CPP craignait de ne pas recevoir le financement provisoire demandé au Conseil du Trésor, financement dont elle avait besoin pour poursuivre son travail essentiel au chapitre de la sensibilisation, des politiques stratégiques et de la recherche. La CPP a reçu un financement provisoire de 2,7 millions de dollars provenant de la réserve de gestion du Conseil du Trésor. Par conséquent, ce risque ne s'est pas concrétisé.

³ Projections de la diversité de la population canadienne, 2006 à 2031, Statistique Canada, 9 mars 2010

			<p>Maintenir un milieu de travail de choix</p> <p>Pour que la surveillance civile soit efficiente et efficace, le travail doit être effectué par des fonctionnaires dévoués et déterminés qui travaillent dans un milieu sain et enrichissant.</p>
	Continu	<p>Pleinement atteint</p> <p>La CPP a poursuivi sa planification intégrée des ressources opérationnelles et humaines en mettant en œuvre un processus de planification en une étape. L'examen des ressources humaines portait notamment sur le passage d'un financement temporaire annuel à un nouveau mandat entièrement financé. Pour accroître l'engagement des employés, la CPP a élaboré un cadre de travail axé sur un milieu de travail de choix, et ce cadre a été transmis à tous les employés.</p> <p>La CPP a continué de mettre l'accent sur son Code de conduite ainsi que sur les valeurs et l'éthique en milieu de travail. Pendant la retraite annuelle de tous les employés, l'organisme a tenu une séance sur l'intégrité et la responsabilité. La CPP a également ajouté sur l'intranet une section décrivant les processus de divulgation des actes répréhensibles et les mesures de protection offertes aux dénonciateurs.</p> <p>La CPP a offert une formation interne en langue seconde pour permettre à ses employés de revalider leurs aptitudes linguistiques ou d'apprendre la deuxième langue officielle. La CPP a également entrepris un examen de son programme de santé et sécurité au travail et a cerné des possibilités d'amélioration.</p>	<p>La qualité des services dépend d'un effectif complet d'employés très qualifiés.</p> <p>La qualité des services dépend d'un effectif complet d'employés très qualifiés.</p> <p>Les membres de la GRC doivent rendre compte publiquement de leur conduite dans l'exercice de leurs fonctions.</p>
		<p>fonction des nouvelles politiques et a mis en œuvre les changements requis.</p> <p>La CPP a également mis à jour son instrument de délégation des pouvoirs financiers. Afin de s'assurer que les gestionnaires délégués comprennent leurs responsabilités nouvelles ou modifiées, le contrôleur a fourni de la formation à tous les gestionnaires.</p> <p>La CPP a mené un examen de la mise en œuvre de son Système de gestion des dossiers, des documents et de l'information (SGDI) afin de déceler tout enjeu systémique. L'examen a montré qu'il fallait offrir davantage de formation au personnel : à la fin de l'exercice 2009-2010, un certain nombre de séances de formation ont été offertes aux employés.</p>	

<p>Soutenir l'excellence en matière de gestion</p> <p>La CPP est un organisme fondé sur des valeurs au sein duquel les employés doivent observer des normes d'éthique et de conduite professionnelle très élevées. L'organisme est dirigé par une équipe qui peut faire son travail en respectant les cadres de gestion et les cadres stratégiques établis par le Parlement et les organismes centraux.</p>	<p>Priorités de gestion</p> <p>Améliorer la pertinence des recommandations résultant des examens et dégager les tendances, en nouvelles et continues, en matière de plaintes</p> <p>Pour améliorer la pertinence des recommandations de la CPP à l'intention de la GRC et dégager les tendances, nouvelles et continues, en matière de plaintes, il est essentiel que la CPP entreprenne une analyse stratégique des politiques.</p>
<p>Continu</p>	<p>Type</p>
<p>Pleinement atteint</p> <p>Même si le rendement en matière de gestion de la CPP par rapport aux attentes du Cadre de responsabilisation de gestion (CRG) n'est évalué que tous les trois ans, la CPP utilise les attentes du CRG, attentées qui ne cessent de changer, pour établir ses priorités en matière de gestion. Au cours de la dernière année, la CPP s'est préparée en vue du processus d'évaluation du CRG, qui aura lieu à l'automne de l'exercice 2010-2011.</p> <p>La CPP s'est concentrée sur la mise en œuvre de pratiques efficaces de gestion du risque à tous les échelons. Dans le cadre de son processus de planification annuelle, l'organisme a effectué une évaluation du risque et a cerné les mesures appropriées permettant d'atténuer le risque cerné.</p> <p>À l'automne 2009, le Secrétariat du Conseil du Trésor a mis en place ses nouvelles politiques financières. La CPP a entrepris un examen fondé sur le risque des pratiques et des procédures financières de l'organisation en</p>	<p>Résultat</p> <p>Pleinement atteint</p> <p>La CPP a effectué un examen approfondi de tout le système de plaintes du public contre la GRC. La CPP a également examiné l'utilisation du Taser® par la GRC et produit des rapports publics sur ce sujet.</p> <p>Durant les premières étapes, la CPP a également poursuivi l'analyse d'enjeux particulièrement préoccupants pour le public, notamment les décès sous garde et les programmes de formation de la police relativement à leur travail auprès de personnes ayant des troubles de santé mentale.</p> <p>Dans le cadre des examens portant sur la conduite des membres individuels de la GRC, la CPP a également tenté de déceler des problèmes systémiques entraînant de nombreuses plaintes.</p>
<p>Les membres de la GRC doivent rendre compte publiquement de leur conduite dans l'exercice de leurs fonctions.</p> <p>La prestation efficace de programme dépend du soutien de fonctions habilitantes solides et efficaces.</p>	<p>Liens avec le résultat stratégique</p> <p>Les membres de la GRC doivent rendre compte publiquement de leur conduite dans l'exercice de leurs fonctions.</p> <p>Les examens approfondis menés par la CPP ont permis de s'assurer que les enjeux systémiques clés qui préoccupaient le public étaient examinés de façon approfondie et faisaient l'objet d'un rapport public.</p>

Contribution des priorités au résultat stratégique

Priorités opérationnelles	Type	Résultat	Liens avec le résultat stratégique
<p>Sensibiliser le public au rôle exercé et aux services offerts par la CPP</p> <p>Il faut continuer à sensibiliser davantage les collectivités et autochtones et ethnoculturelles au rôle de la CPP.</p> <p>La CPP doit aussi continuer de s'efforcer à comprendre les besoins des collectivités autochtones et ethnoculturelles, qui influent sur le processus de règlement des plaintes.</p>	Engagement antérieur	<p>Atteint en grande partie</p> <p>La CPP a ajouté beaucoup de renseignements à l'intention du public sur son site Web au cours de la dernière année. Une section du site Web présente un certain nombre de rapports qui soulignent les cas de conduite exemplaire de la part des membres de la police ainsi que les améliorations à apporter. Des renseignements détaillés sur le processus de plainte ont également été rendus publics.</p> <p>La CPP a produit un court vidéo en collaboration avec l'Association nationale des centres d'amitié dans lequel des employés de deux organismes expliquent le processus de plainte.</p> <p>Compte tenu des limites imposées relativement aux coûts de déplacement, la CPP a dû restreindre les activités de sensibilisation et n'a pu optimiser son plan.</p>	<ul style="list-style-type: none">Les membres de la GRC doivent rendre compte publiquement de leur conduite dans l'exercice de leurs fonctions. <p>Un solide processus de règlement des plaintes et d'examen reposant sur des normes de service relatives aux délais d'exécution a permis d'améliorer la crédibilité de la CPP et de la GRC, puisque les deux organisations répondent en temps opportun aux plaintes du public.</p>
<p>Renforcer les processus de traitement des plaintes et d'examen</p> <p>La CPP s'est engagée à améliorer continuellement les processus de traitement des plaintes et d'examen.</p>	Continu	<p>Atteint en grande partie</p> <p>Bien que le nombre de plaintes ait augmenté, grâce à des fonds supplémentaires, la CPP a réussi à atteindre ses objectifs de rendement pour toutes ses normes de service.</p> <p>La CPP a reçu 25 avis du commissaire, dans lesquels le commissaire de la GRC était d'accord avec 89 % des constatations négatives et acceptait 82 % des recommandations.</p> <p>La CPP prévoit mettre en œuvre un nouveau système de gestion des cas permettant de saisir tous les renseignements pertinents dans une même base de données. Compte tenu des retards liés au processus d'approvisionnement, ce projet n'a pas été terminé.</p>	<ul style="list-style-type: none">Les membres de la GRC doivent rendre compte publiquement de leur conduite dans l'exercice de leurs fonctions. <p>Un solide processus de règlement des plaintes et d'examen reposant sur des normes de service relatives aux délais d'exécution a permis d'améliorer la crédibilité de la CPP et de la GRC, puisque les deux organisations répondent en temps opportun aux plaintes du public.</p>

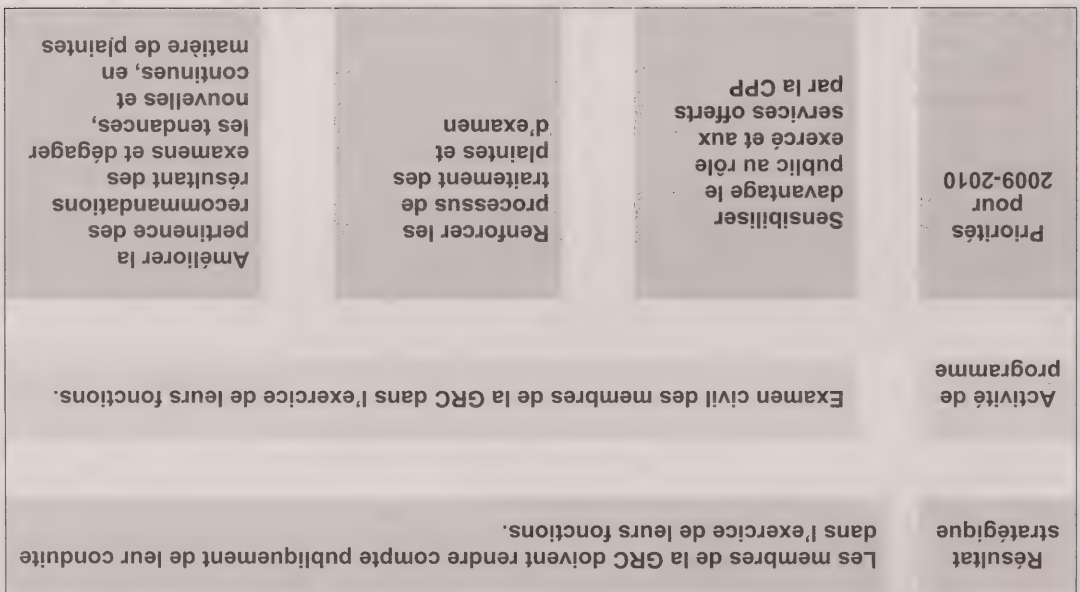
Indicateurs de rendement		
Les recommandations ont été acceptées par la GRC et ont été mises en œuvre		
100 %		
Objectifs		
Rendement 2009-2010		
Affaires sociales		
Des collectivités sécuritaires et sécurisées		

(en milliers de dollars)

2009-2010		Dépenses 2008-2009 ² réelles	Budget principal des dépenses prévues	Dépenses des autorisations	Dépenses réelles	Harmonisation avec les résultats du gouvernement du Canada
Activité de programme						
Surveillance civile						
de la conduite des						
membres de						
la GRC dans						
l'exercice de leurs						
fonctions						
Affaires sociales						
Des collectivités sécuritaires et sécurisées						
Services internes						
Total	8 569	5 181	5 181	7 965	7 549	

² À partir du cycle du Budget des dépenses 2009-2010, les ressources affectées à l'activité de programme Services internes sont présentées à part des autres activités de programme; elles ne sont plus réparties parmi les autres activités de programme, comme c'était le cas auparavant dans le Budget principal des dépenses. Cette façon de procéder a une incidence sur la capacité de comparer les dépenses et les renseignements sur les ETP par activité de programme de différents exercices.

Le graphique ci-dessous présente l'architecture des activités de programmes de la CPP et les priorités qu'elle s'est fixées pour 2009-2010.



Résumé du rendement

Ressources financières 2009-2010 (en milliers de dollars)

Dépenses prévues	5 181	Total des autorisations	7 965	Dépenses réelles	7 549
------------------	-------	-------------------------	-------	------------------	-------

Ressources humaines 2009-2010 (ETP)

Prévues	40	Réelles	57	Différence	17
---------	----	---------	----	------------	----

Raison d'être et responsabilités

La Commission des plaintes du public contre la GRC (CPP) est un organisme indépendant, qui ne fait pas partie de la Gendarmerie royale du Canada (GRC). Son rôle fondamental consiste à fournir une surveillance civile de la conduite des membres de la GRC dans l'exercice de leurs fonctions, afin d'assurer que la GRC est redevable au public. Cette obligation de rendre des comptes au public n'est pas seulement essentielle pour faire en sorte que les agents de police exercent leur pouvoir considérable de façon légale et appropriée, mais elle constitue en outre une mesure structurée prise par le gouvernement pour faire face à un contexte de sécurité publique exigeant et en constante évolution. La CPP a le pouvoir de présenter des conclusions et de faire des recommandations, mais elle ne peut ni imposer des mesures disciplinaires ni verser une indemnité aux plaignants.

Vision

L'excellence des services de police grâce à la reddition de comptes.

Mission

Effectuer une surveillance civile de la conduite des membres de la GRC dans l'exercice de leurs fonctions, afin d'assurer que la GRC est redevable au public.

Mandat

Le mandat de la CPP est défini à la partie VII de la Loi sur la Gendarmerie royale du Canada. Ses activités principales consistent à :

- recevoir les plaintes du public concernant la conduite de membres de la GRC¹;
- déposer des plaintes afin qu'il y ait enquête sur la conduite de la GRC lorsqu'il est dans l'intérêt du public de le faire;
- procéder à un examen lorsque les plaignants sont insatisfaits de leurs plaintes par la GRC;
- convoquer des audiences et mener des enquêtes;
- présenter des conclusions et formuler des recommandations.

Résultat stratégique et architecture des activités de programmes

Afin de remplir efficacement son mandat, la CPP vise à atteindre le résultat stratégique suivant :

Les membres de la GRC doivent rendre compte publiquement de leur conduite dans l'exercice de leurs fonctions.

¹ Remarque : Le terme « membres » dans le présent document, désigne toutes les personnes nommées en vertu de la Loi sur la GRC, c'est-à-dire les membres réguliers et civils de la GRC.

SECTION I : SURVOL

Message du président

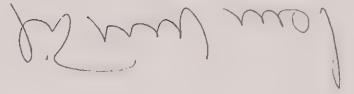
J'ai le plaisir de présenter le Rapport ministériel sur le rendement de la Commission des plaintes du public contre la GRC (CPP) pour l'exercice 2009-2010. Le rapport donne un aperçu des travaux accomplis par la CPP au cours du présent exercice. On y décrit également la mesure dans laquelle la Commission a atteint les objectifs établis dans son Rapport sur les plans et les priorités de 2009-2010.

En 2009-2010, la CPP a reçu le financement intermédiaire demandé provenant de la réserve de gestion du Conseil du Trésor, visant à permettre à la Commission de s'acquitter de son mandat existant. Grâce à ces fonds supplémentaires, la CPP a pu poursuivre ses activités de sensibilisation et atteindre ses objectifs au-delà des normes de service établies. La CPP a également été en mesure d'offrir plus de renseignements sur son site Web et de continuer à analyser les enjeux qui préoccupent tout particulièrement le public.

En janvier 2010, j'ai eu l'honneur d'accepter le poste de président intermédiaire de la CPP. J'ai accepté ce poste parce qu'on m'a demandé de jouer un rôle important dans la transition d'un organisme clé vers un nouveau mandat, transition que je juge importante tant pour la Gendarmerie royale du Canada que pour le public canadien. La création d'un nouveau système de surveillance a été annoncée dans le budget 2010, et le Parlement examine actuellement le projet de loi proposé.

En tant que président intermédiaire, je suis sûr que le renforcement du mandat de surveillance permettra de s'attaquer au problème de crédibilité évoqué par le commissaire de la GRC, M. Elliott. Nous savons que les attentes du public en matière de responsabilité de la part des institutions publiques, particulièrement des services de police, ont évolué, et que la barre est beaucoup plus haute qu'avant.

Pour terminer, je dirai que, à mes yeux, la GRC est une institution essentielle à la santé et au bien-être des Canadiens dans tout le pays. Nous avons tous grandi dans un pays où la tunique rouge et le Stetson sont des symboles qui suscitent la fierté des Canadiens. Les Canadiens veulent que la GRC réussisse dans ce qu'elle fait. À la CPP, nous croyons pouvoir jouer un rôle à cet égard en aidant la GRC à répondre aux attentes sans pareil des Canadiens.



Ian McPhail, c.r.

Président intermédiaire

Table des matières

Message du président	1
SECTION I : SURVOL.....	1
Raison d'être et responsabilités.....	2
Vision	2
Mission	2
Mandat	2
Résultat stratégique et architecture des activités de programmes	2
Résumé du rendement	3
Contribution des priorités au résultat stratégique	5
Analyse des risques.....	8
Profil des dépenses	10
Postes votés et législatifs	10
SECTION II : ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME SELON LE RÉSULTAT	
STRATÉGIQUE	11
Résultat stratégique.....	12
Activité de programme : Surveillance civile de la conduite des membres de la GRC	
dans l'exercice de leurs fonctions.....	12
Avantages pour les Canadiens.....	12
Analyse du rendement.....	13
Leçons retenues	16
Activité de programme : Services internes	17
SECTION III : RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES.....	19
Données financières.....	20
Données financières (tableaux/graphiques)	20
État financier.....	21
Liste des tableaux – Renseignements supplémentaires.....	21
Autres points dignes d'intérêt	21
Contacts et sites Web	21
Dispositions législatives	21

**Commission des plaintes du public
contre la GRC**

2009-2010

Rapport ministériel sur le rendement



L'honorable Vic Toews, c.p., c.r., député
Ministre de la Sécurité publique

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du budget principal des dépenses.

Partie II – Le budget principal des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits ultérieurs. Le Parlement devra adopter ces crédits afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposées le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par résultat stratégique, activité de programme et résultat prévu, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les projets de transformation, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en autonome par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le budget supplémentaire des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé trois fois par année, soit un premier document en mai, un deuxième à la fin octobre et un document final à la fin février. Chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de trois budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une même année.

Le budget des dépenses de même que le budget fédéral du ministre des Finances sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2010.

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca>.

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès de
Éditions et Services de dépôt
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario) KIA 0S5

Téléphone : 613-941-5995

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)

Télocopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>

Nota : Pour ne pas alourdir le texte français, le masculin est utilisé pour désigner tant les hommes que les femmes.



Commission des plaintes du public contre la Gendarmerie royale du Canada

Budget des dépenses
2009-2010

Partie III - Rapport ministériel sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2010



Copyright Board of Canada

2009-10
Estimates

Part III - Departmental Performance Report

For the period ending
March 31, 2010

Canada

ESTIMATES

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the introduction of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of the following:

Part I – The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II – The Main Estimates directly support the Appropriation Act. The Main Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these Votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled on or before March 1.

Part III – Departmental Expenditure Plans are divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPP)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organization's main priorities by strategic outcome(s), program activity(ies) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide additional details on risk management, operational and management priorities, transformational projects and grants and contributions, etc. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPR)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an Appropriation Act. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled three times a year, the first document in May, the second in late October and the final in late February. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. In special circumstances, more than three Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in DPRs, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

© Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2010.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS website at the following address: <http://www.tbs-sct.gc.ca>.

Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa ON K1A 0S5

Telephone: 613-941-5995
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: <http://publications.gc.ca>

Copyright Board of Canada

2009-10

Departmental Performance Report

A handwritten signature in dark ink, appearing to read 'Tony Clement', is written over a horizontal line.

Tony Clement
Minister of Industry

Table of Contents

Minister Clement's Message.....	5
SECTION I: DEPARTMENTAL OVERVIEW.....	7
Raison d'être.....	8
Responsibilities.....	8
Strategic Outcome(s) and Program Activity Architecture (PAA).....	10
Summary of Performance.....	10
Contribution of Priorities to Strategic Outcome.....	12
Risk Analysis.....	15
Expenditure Profile.....	16
Voted and Statutory Items.....	17
SECTION II: ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME.....	19
Strategic Outcome.....	20
Program Activity by Strategic Outcome.....	20
Program Activity: Copyright Tariff Setting and Issuance of Licences.....	20
Lessons Learned.....	23
Benefits for Canadians.....	23
SECTION III: SUPPLEMENTARY INFORMATION.....	25
Financial Highlights.....	26
Other Items of Interest.....	27

Minister Clement's Message

Last year, Canada was the last country to fall into the global recession. Today, our economy is beginning to emerge in the strongest position of any advanced country in the world. Investment and key stimulus measures as part of Year 1 of [Canada's Economic Action Plan](#) provided continued results and helped set Canada apart from its G-8 counterparts in terms of economic strength.

In 2009-10, Industry Canada worked quickly with its Portfolio Partners to deliver timely and targeted stimulus initiatives. Composed of Industry Canada and 10 other agencies, Crown corporations and quasi-judicial bodies, the Portfolio helps the department to build a more productive and competitive economy.

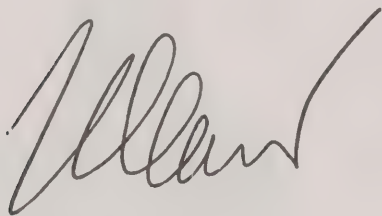


Industry Canada, in collaboration with Canadian Heritage, held extensive cross-country consultations in the summer of 2009 to seek the views of Canadians on copyright. The recently introduced legislation to update the *Copyright Act* is a priority for the government and provides a balanced approach to protecting the rights of copyright holders and consumers. As presented in this report, the Copyright Board of Canada continued to balance the interests of holders and users of copyrighted works to provide workable solutions for copyright tariffs.

Moving forward, Industry Canada will continue to ensure that the jobs and industries of the future are created right here in Canada. We will follow through on delivering existing stimulus plans and continue to support government priorities. This means ensuring that we have the right conditions and regulatory frameworks in place to encourage investment in Canada, increasing support for R&D to improve Canada's long-term competitiveness and developing a digital economy.

I will work with the Industry Portfolio Partners, the private sector and other governments to enhance Canada's productivity and create the foundation for strong, sustainable and balanced growth.

It is my pleasure to present this year's *Departmental Performance Report* for the Copyright Board of Canada.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Tony Clement', with a long, sweeping flourish extending from the end.

Tony Clement
Minister of Industry

SECTION I: DEPARTMENTAL OVERVIEW

Raison d'être

The Copyright Board of Canada's program objective is to set royalties which are fair and equitable to both copyright owners and users of copyright-protected works. This includes setting fair and equitable terms and conditions so as to permit the use of works when the owner of the copyright cannot be located.

The Board is an independent administrative agency that has been conferred department status for purposes of the *Financial Administrative Act*. The mandate of the Board is set out in the *Copyright Act* (the "*Act*"). The Board is empowered to establish, either mandatorily or at the request of an interested party, the royalties to be paid for the use of copyrighted works when the administration of such works is entrusted to a collective administrative society.

The Copyright Board of Canada is an economic regulator. It deals with complex social, cultural, demographic, economic and technological issues. The Board's decisions are not appealable, but can be the subject of judicial review by the Federal Court of Appeal. The Board has existed in one form or another since the 1930s, but its jurisdiction was significantly expanded in 1989 and 1997.

The program objective of the Board underlies the achievement of strategic outcomes related to innovation through new knowledge, which has become the main source of competitive advantage in all sectors of economic activity and is closely associated with increased exports, productivity growth, and the creation of new firms.

In this context, our country's handling of intellectual property matters is a critical element in our long-term success in innovation, and by extension, to our long-term economic health. The terms and conditions by which intellectual property owners (such as owners of copyrighted works) are compensated will largely define the incentive structure for innovation in and creation of copyrighted materials. In addition, the design and implementation of regulations can have a significant impact on innovation and competitiveness, particularly in the areas of intellectual property rights.

Responsibilities

Mandate, Roles and Responsibilities

Mandate of the Board
The Board is an economic regulatory body empowered to establish, either mandatorily or at the request of an interested party, the royalties to be paid for the use of copyrighted works, when the administration of such copyright is entrusted to a collective-administration society. The Board also has the right to supervise agreements between users and licensing bodies and issues licences when the copyright owner cannot be located.

The Copyright Board of Canada was established on February 1, 1989, as the successor of the Copyright Appeal Board. Its responsibilities under the *Act* are to:

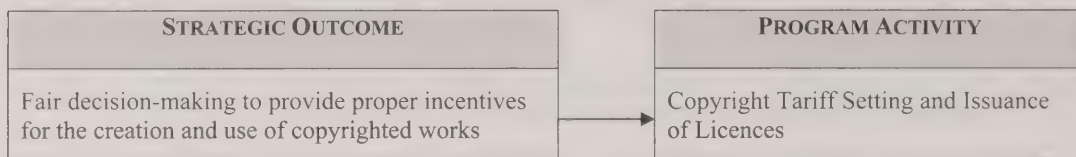
- certify tariffs for the public performance or the communication to the public by telecommunication of musical works and sound recordings [sections 67 to 69];
- certify tariffs, at the option of a collective society referred to in section 70.1, for the doing of any protected act mentioned in sections 3, 15, 18 and 21 of the *Act* [sections 70.1 to 70.191];
- set royalties payable by a user to a collective society, when there is disagreement on the royalties or on the related terms and conditions [sections 70.2 to 70.4];
- certify tariffs for the retransmission of distant television and radio signals or the reproduction and public performance by educational institutions, of radio or television news or news commentary programs and all other programs, for educational or training purposes [sections 71 to 76];
- set levies for the private copying of recorded musical works [sections 79 to 88];
- rule on applications for non-exclusive licences to use published works, fixed performances, published sound recordings and fixed communication signals, when the copyright owner cannot be located [section 77];
- examine, at the request of the Commissioner of Competition appointed under the *Competition Act*, agreements made between a collective society and a user which have been filed with the Board, where the Commissioner considers that the agreement is contrary to the public interest [sections 70.5 and 70.6];
- set compensation, under certain circumstances, for formerly unprotected acts in countries that later join the Berne Convention, the Universal Convention or the Agreement establishing the World Trade Organization [section 78].

In addition, the Minister of Industry can direct the Board to conduct studies with respect to the exercise of its powers [section 66.8].

Finally, any party to a licence agreement with a collective society can file the agreement with the Board within 15 days of its conclusion, thereby avoiding certain provisions of the *Competition Act* [section 70.5].

Strategic Outcome(s) and Program Activity Architecture (PAA)

In order to effectively pursue its mandate, the Board aims to achieve the following strategic outcome, with its unique program activity:



Summary of Performance

2009-10 Financial Resources (\$ thousands)

Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
3,201	3,201	2,731

2009-10 Human Resources (FTEs).

Planned	Actual	Difference
21	18	3

(\$ thousands)

Program Activity	2008-09 Actual Spending	2009-10				Alignment to Government of Canada Outcome
		Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	
Copyright Tariff Setting and Issuance of Licences	2,678	2,624	3,201	3,201	2,731	An innovative and knowledge-based economy
Total	2,678	2,624	3,201	3,201	2,731	

Note 1: Commencing in the 2009-10 Estimates cycle, the resources for Program Activity: Internal Service is displayed separately from other program activities; they are no longer distributed among the remaining program activities, as was the case in previous Main Estimates. This has affected the comparability of spending and FTE information by Program Activity between fiscal years.

Note 2: In its 2009-10 Report on Plans and Priorities, the Board had planned expenditures of \$3,054,000. It received a further amount of \$147,143 that increased its planned expenditures. This amount includes five percent of the previous year's budget that the Board is allowed to carry forward as well as compensation for collective bargaining agreements.

Summary of Achievements

In 2009-2010, the Board held three hearings. One in May 2009, when it considered, as a preliminary issue, whether the Neighbouring Rights Collective of Canada (NRCC) – now renamed Re: Sound – is entitled to claim equitable remuneration pursuant to section 19 of the *Copyright Act* for a published sound recording that is part of the soundtrack of a motion picture performed in public (NRCC Tariff 7) and a television program communicated to the public by telecommunication (NRCC Tariff 9). Another hearing was held in November 2009 to examine again as a preliminary issue whether there exists a sub-category of CDs, described as “professional CDs”, that are not ordinarily used to copy music, as well as to set the Private Copying Tariff levies for the year 2010. And finally, in December 2009, the tariffs of the Society of Composers, Authors and Music Publishers of Canada (SOCAN) (for the years 2006-2010) and NRCC (for the years 2006-2011) for the radio of the Canadian Broadcasting Corporation were jointly heard.

During the same fiscal year, the Board issued 14 decisions. Five of them dealt with the public performance of music – two of which also included the reproduction of musical works – as follows:

- Satellite Radio Services (SOCAN, NRCC and CMRRA-SODRAC Inc. or CSI)
- Background Music Suppliers (SOCAN Tariff 16)
- NRCC Tariffs 7 and 9 [Preliminary Issue]
- Application for a joint hearing re: Online Music Services (SOCAN and CSI)
- Pay Audio Services (SOCAN and NRCC)

Five others dealt with arbitration proceedings: four set royalties and the related terms and conditions of interim licences and one ruled on the joint examination of two applications. The Board also certified Access Copyright’s tariff for educational institutions for the years 2005-2009 and the Canadian Broadcasters Rights Agency (CBRA) tariff for media monitoring for the years 2009-2010.

Finally, two dealt with private copying. The first, rendered on October 19, 2009, was further to a request to vary the 1999-2007 certified tariffs filed by Z.E.I. Media Plus Inc. and the other set an interim tariff for the year 2010.

Ten licences were also issued under the provisions of the *Copyright Act* which permit the use of published works for which the copyright owners cannot be located.

In 2009-2010, the Board initiated four procedures leading to hearings. One concerned requests for arbitration filed by SODRAC asking the Board to set the terms and conditions of licences for the reproduction of musical works by the Canadian Broadcasting Corporation and Les chaînes Télé Astral and Teletoon (Groupe Astral); these were joined to be heard in June 2010. Another request for arbitration was filed by SODRAC concerning MusiquePlus. This case is expected to be heard in November of 2010. One other proceeding, combining SOCAN’s and CSI’s tariffs for online music services will be heard in June 2010 and finally, Access Copyright’s tariff for the

reprographic reproduction of works in its repertoire by provincial and territorial governments for the years 2005 to 2014 is scheduled to be heard in November 2011.

Contribution of Priorities to Strategic Outcome

Operational Priorities	Type	Status	Linkages to Strategic Outcome
1. Ensure timely and fair processes and decisions	Ongoing	Successfully met	Fair decision-making to provide proper incentives for the creation and use of copyrighted works.
2. Advance the analytical framework for decisions and the regulatory processes for tariff-setting	Ongoing	Successfully met	

Management Priorities	Type	Status	Linkages to Strategic Outcome(s)
1. Improve management practices	Ongoing	Successfully met	Fair decision-making to provide proper incentives for the creation and use of copyrighted works

There are three priorities associated with the Copyright Board's strategic outcome:

1. Ensure timely and fair processes and decisions

In 2009-2010, the Board took several steps which resulted in a reduction of the regulatory burden. For instance, when appropriate, the Board combined hearings processes which have resulted in some cost savings for the participants. Such was the case for the two applications for arbitration, namely *SODRAC v. SRC/CBC* and *SODRAC v. Groupe Astral*, merged into a single process. The *SODRAC* Tariff No. 5 (Video-copies) process was also partially merged with the two arbitrations, allowing for common evidence to be presented only once. Two distinct tariffs with respect to online music services were also combined into a single hearing (*SOCAN* Tariff 22.A and *CSI* Tariff), which resulted in significant cost reduction for the parties.

The Board's priority of timely and fair decision-making was also achieved by engaging in pre-hearing consultations, information gathering and web site postings. These procedures assisted in conducting well-organized proceedings which address key issues facing copyright-related industries.

The Board receives tariff applications from collective societies on or before March 31 of a given year in which a tariff is scheduled to terminate. The Board has some latitude in the scheduling of hearings and tries to initiate the procedure leading to a hearing as efficiently as possible. The Board posts its upcoming hearing schedule on its website (www.cb-cda.gc.ca). There are no

statutory deadlines for the release of the Board's decisions. However, the Board endeavours to deal with all applications as expeditiously as possible, while keeping the interests and constraints of the parties in mind. Starting with the Departmental Performance Report for 2010-11, the Board will report on two indicators that will focus on measuring delays before decisions are published and licences delivered.

Greater participant satisfaction is closely linked to the timeliness and orderly conduct of formal proceedings. The Board continued to structure and sequence witnesses and hearing stages so as to eliminate duplication and maximize time spent on relevant issues.

Because the Board hearings involve adversarial parties, some of whom will likely experience direct economic gain or loss in association with an offsetting gain or loss to another party, the Board's decisions cannot be expected to be satisfactory to all parties at all times. However, the Board attempts to bring unbiased and rigorous reasoning to its decision-making. The Board also recognizes the need to provide clear and sufficiently detailed explanations in its decisions so as to assist parties in preparing for the next round of tariff-setting.

In addition, the Board continued to examine alternatives to current procedures based upon input from hearing participants as part of a plan to develop and implement a more active involvement in pre-hearing information gathering aimed at reducing time and cost to participants while safeguarding the fairness of procedures.

Starting with the Departmental Performance Report for 2010-2011, the Board will also report on the level of satisfaction of participants, in particular with respect to the services provided either as part of a formal hearing process leading to the certification of a tariff or in an informal process leading to the issuance of a licence.

2. Advance the analytical framework for decisions and the regulatory processes for tariff-setting

Leadership in copyright matters continued to build on the groundwork performed in the past, as noted in previous Departmental Planning Reports. The Board pursued its leadership role in the establishment and expansion of international activities such as sharing of procedures, data, analysis and other information.

The international initiative is also a key tool in addressing the challenges of changing technology and the impact of global events. By comparing experiences across different countries, the Board can gain early warning of significant developments and their likely impacts on the Canadian situation.

Among the international fora of copyright specialists which the Board Members and staff attended in 2009-2010, the following are noteworthy: the Seventeenth Annual Conference of the Fordham Intellectual Property Law Institute held at Cambridge University in April 2009; the Annual Conference of the *Association littéraire et artistique internationale* (ALAI) (London, England, June 2009); and the Annual Congress of the Society for Economic Research on Copyright Issues (SERCI) (Berkeley, United States, July 2009). The Board was also represented at numerous similar national meetings in Canada. The rationale for the Board's "screening"

activities is to identify and assess industry trends before they undermine existing copyright regimes.

3. Improve management practices

The Board has updated its Human Resources Plan as this is an evolving document that needs to be reviewed to take into account changing priorities. The Board has also continued to work on the implementation of its Performance Measurement Framework, which will be done for 2010-2011. In addition, the Business Continuity Plan was also updated and implemented.

The Horizontal Internal Audit of expenditures controls in small departments and agencies, which was done in 2008-2009, assessed the design and functioning of controls established to identify high risk payments (e.g., highly sensitive transactions, payments which are largely judgemental or subject to interpretation, payments of very large dollar amounts, etc.) for further attention and verification. Further to the auditors' unique recommendation with respect to the Board, it was decided that the Comptrollership and Administration Sector of Industry Canada would carry on quarterly reviews of randomly selected transactions for the Copyright Board of Canada. The first sampling review was done in the second quarter of 2009-2010. Issues related to coding corrections and pre-authorization of travel were found and corrected appropriately.

For the first time in the Board's history, in 2009-2010, a part-time member was appointed for a five-year term. The Board thus has put in place an administrative policy regarding salary and travel claims with regard to part-time members.

In 2009-2010, the Board continued to embrace a green environment by encouraging the three Rs that are reuse, recycle and reduce. It participated in the Public Works and Government Services of Canada's "WebRics" program for the disposal of its surplus equipment.

Risk Analysis

Operating Environment

The mandate of the Copyright Board of Canada is set out in the *Act* as amended in 1997. The Board has powers of a substantive and procedural nature. Some powers are granted to the Board expressly in the *Act*, and some are implicitly recognized by the courts.

The *Act* requires that the Board certify tariffs in the following fields: the public performance or communication of musical works and of sound recordings of musical works, the retransmission of distant television and radio signals, the reproduction of television and radio programs by educational institutions and private copying. In other fields where rights are administered collectively, the Board can be asked by a collective society to set a tariff; if not, the Board can act as an arbitrator if the collective society and a user cannot agree on the terms and conditions of a licence.

The examination process is always the same. The collective society must file a statement of proposed royalties which the Board publishes in the *Canada Gazette*. Tariffs always come into effect on January 1. On or before the preceding 31st of March, the collective society must file a proposed statement of royalties. The users targeted by the proposal (or in the case of private copying, any interested person) or their representatives may object to the statement within sixty days of its publication. The collective society in question and the opponents will then have the opportunity to argue their case in a hearing before the Board. After deliberations, the Board certifies the tariff, publishes it in the *Canada Gazette*, and explains the reasons for its decision in writing.

As a rule, the Board holds hearings. No hearing will be held if proceeding in writing accommodates a small user that would otherwise incur large costs. The hearing may be dispensed with on certain preliminary or interim issues. No hearings have been held yet for a request to use a work whose owner cannot be located. The process has been kept simple. Information is obtained either in writing or through telephone calls.

Risk Evaluation

Because the stakes are considerable both for copyright holders and for users of copyright, interventions before the Board are thorough, sophisticated and often involving expert witnesses, litigation specialists and detailed econometric, business and financial studies, surveys and evidence. The Board must be able to correctly assess the ever-changing technological environment (such as the Internet, digital radio, satellite communications), the global events, the new business models and the interests of owners and users in order to contribute, with fair and equitable decisions, to the continued growth of Canada's knowledge industries.

Decisions and tariffs issued by the Board must also take into account the specific environment in which it will be applied. A tariff's structure and terms and conditions need to be set in accordance with the industry's technology, business models and economic environment. Sound tariff decisions avoid serious disruption in affected sectors of the national economy and costly

and time-consuming court challenges. They also more generally impact positively on the growth of the sectors involved, and hence on the overall economy.

Among the most significant risks which the Board faces in achieving its strategic outcomes is the potentially disruptive impact of new technologies (i.e., in terms of how copyright material is utilized, distributed and monitored). The Board's approach to managing the technology risk is to systematically monitor relevant journals, other publications and web sites, and to attend industry seminars and conferences, as described before in this report.

The decisions the Board makes are constrained in several respects. These constraints come from sources external to the Board: the law, regulations and judicial pronouncements. Others are self-imposed, in the form of guiding principles that can be found in the Board's decisions.

Court decisions also provide a large part of the framework within which the Board operates. Most decisions focus on issues of procedure, or apply the general principles of administrative decision-making to the specific circumstances of the Board. However, the courts have also set out several substantive principles for the Board to follow or that determine the ambit of the Board's mandate or discretion.

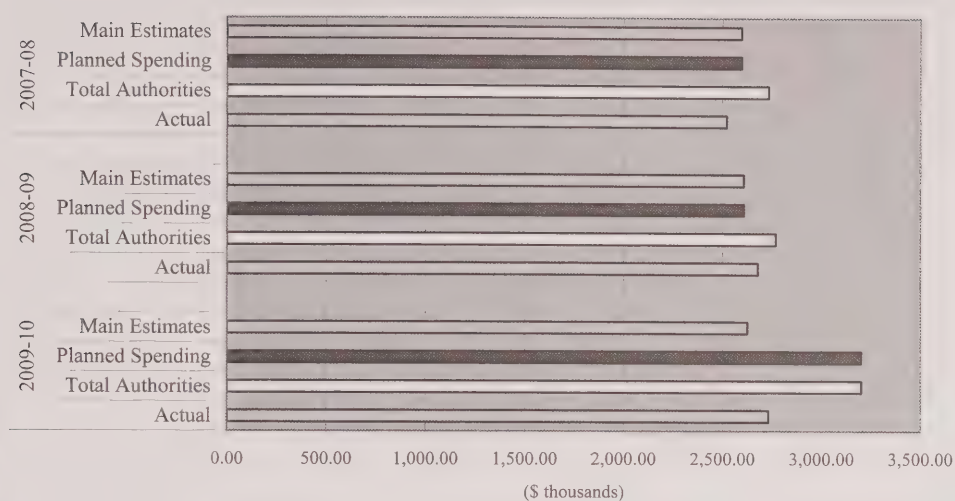
The Board also enjoys a fair amount of discretion, especially in areas of fact or policy. In making decisions, the Board itself has used various principles or concepts. Strictly speaking, these principles are not binding on the Board. They can be challenged by anyone at anytime. Indeed, the Board would illegally fetter its discretion if it considered itself bound by its previous decisions. However, these principles do offer guidance to both the Board and those who appear before it. In fact, they are essential to ensuring a desirable amount of consistency in decision-making.

Among those factors, the following seem to be the most prevalent: the coherence between the various elements of the public performance of music tariffs, the practicality aspects, the ease of administration to avoid tariff structures that make it difficult to administer the tariff in a given market, the search for non-discriminatory practices, the relative use of protected works, the taking into account of Canadian circumstances, the stability in the setting of tariffs that minimizes disruption to users, as well as the comparisons with "proxy" markets and comparisons with similar prices in foreign markets.

Expenditure Profile

The Board's actual spending for 2009-2010 was \$2.73 million. Since fiscal year 2008-09, actual spending increased by 2.0 %. This is a reflection of the salary increases as per collective bargaining agreements and the Board's hiring of additional staff to better cope with its increasing workload. The two charts below show differences between Planned Spending, Total Authorities and Actual Spending for the unique program activity.

Although planned expenditures for 2009-2010 were at \$3,201,000, actual spending was only \$2,731,000. This is due to the fact that two full-time members' positions were not filled. Instead one part-time member was appointed.



Voted and Statutory Items

(\$ thousands)

Vote # or Statutory Item (S)	Truncated Vote or Statutory Wording	2007-08 Actual Spending	2008-09 Actual Spending	2009-10 Main Estimates	2009-10 Total Authorities	2009-10 Actual Spending
45	Operating expenditures	2,286	2,429	2,340	2,950	2,480
(S)	Contributions to employee benefit plans	235	249	285	251	251
Total		2,521	2,678	2,624	3,201	2,731

SECTION II: ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME

Strategic Outcome

Strategic Outcome: Fair decision-making to provide proper incentives for the creation and uses of copyrighted works

The Board's strategic outcome is to ensure fair decision-making to provide proper incentives for the creation and uses of copyrighted works. The achievement of this outcome relates to innovation, which is a main source of competitive advantage in all areas of economic endeavour.

The use and re-use of cultural and entertainment content (such as musical works) have become widespread with the advent of new media and on-line services, new playback and editing technologies and new uses in conventional media. These matters manifest themselves in some of society's most complex and contentious issues, including the downloading of musical content over the Internet using file-sharing software, the use of digital decoders to receive scrambled TV signals and the proliferation of duplication technologies, including computers, which have the capability to make digital copies of CDs and DVDs.

The Copyright Board of Canada recognizes the need to ensure an effective and efficient copyright regulatory regime in order to attain the maximum productivity in those sectors that create and use copyrighted works. Further, the performance of the Copyright Board will promote a fair and competitive marketplace as well as reasonable opportunities for Canadian firms to export copyright protected goods and services in the music, for content creation and programming areas, as well as for the downstream broadcasting, publishing and entertainment industries.

Program Activity by Strategic Outcome

Program Activity: Copyright Tariff Setting and Issuance of Licences					
2009-10 Financial Resources (\$ thousands)			2009-10 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
3,201	3,201	2,731	21	18	3

To contribute to this strategic outcome, the Board's unique program activity is Copyright Tariff Setting and Issuance of Licences.

In 2009-2010, the Board held three hearings and issued 14 decisions. What follows is a brief summary of these activities listed according to the legal regime that applies to each category. For further detail, please refer to the Board's 2009-2010 Annual Report which can be found at www.cb-cda.gc.ca.

1. Public Performance of Music

During the fiscal year, the Board held two hearings as follows:

- In May 2009, it considered, as a preliminary issue, whether the Neighbouring Rights Collective of Canada (NRCC) – now renamed Re:Sound – is entitled to claim equitable remuneration pursuant to section 19 of the *Copyright Act* when a published sound recording is part of the soundtrack that accompanies a motion picture that is performed in public (NRCC Tariff 7), and a television program that is communicated to the public by telecommunication (NRCC Tariff 9).
- In December 2009, it jointly examined the tariffs of SOCAN (2006-2010) and NRCC (2006-2011) for the radio of the Canadian Broadcasting Corporation.

The Board issued the following five decisions, two of which also included reproduction rights:

- Satellite Radio Services Tariff (SOCAN, NRCC and CMRRA-SODRAC Inc. or CSI, for the years 2005 to 2010), on April 8, 2009.
- Background Music Suppliers (SOCAN Tariff 16, for the years 2007-2009), on June 19, 2009.
- NRCC's Tariffs 7 and 9 [Preliminary Issue], on September 16, 2009.
- Application for a joint hearing on SOCAN's and CSI's tariff for online music services, on October 8, 2009.
- Pay Audio Services Tariff (SOCAN and NRCC), on January 15, 2010.

2. Private Copying

In November 2009, the Board held a hearing to examine the issue of whether there exists a sub-kind of CD's, or "professional CDs", that are not ordinarily used to copy music, as well as the Private Copying Tariff proposal for the year 2010.

The Board issued two decisions, as follows:

- On October 19, 2009, further to a request to vary the 1999-2007 certified tariffs filed by Z.E.I. Media Plus Inc.
- On December 16, 2009, setting an interim tariff for the year 2010.

3. *Collective Administration (General Regime)*

As mentioned in section 1 above, the Board rendered two decisions that included the performance and reproduction rights, namely:

- Satellite Radio Services Tariff (SOCAN, NRCC and CMRRA-SODRAC Inc. or CSI) for the years 2005 to 2010, on April 8, 2009.
- Application for a joint hearing on SOCAN's (2007-2010) and CSI's (2008-2010) tariff for online music services, on October 8, 2009.

In addition, five decisions dealt with arbitration proceedings: four set royalties and the related terms and conditions of interim licences and one ruled on the joint examination of two applications. The Board also certified Access Copyright's tariff for educational institutions for the years 2005-2009 and the Canadian Broadcasters Rights Agency (CBRA) tariff for media monitoring for the years 2009-2010.

4. *Unlocatable Copyright Owners*

In 2009-2010, 26 applications were filed with the Board for the use of published works for which rights holders could not be found and 10 non-exclusive licences were issued for the use of such works.

5. *Agreements Filed with the Board*

In 2009-2010, 515 agreements were filed with the Board pursuant to section 70.5 of the *Act*.

Access Copyright, The Canadian Copyright Licensing Agency, which licenses reproduction rights such as digitization and photocopy, on behalf of writers, publishers and other creators, filed 305 agreements granting educational institutions, language schools, non-profit associations, copy shops and others a licence to photocopy works in its repertoire.

The *Société québécoise de gestion collective des droits de reproduction* (COPIBEC) filed 127 agreements. COPIBEC is the collective society which authorizes in Quebec the reproduction of works from Quebec, Canadian (through a bilateral agreement with Access Copyright) and foreign rights holders. The agreements filed in 2009-2010 were concluded with various educational institutions, school boards, municipalities and other users.

The Audio-Video Licensing Agency (AVLA) is a copyright collective that administers the copyright in master audio and music video recordings, and licences the exhibition and reproduction of music videos and the reproduction of audio recordings for commercial use. AVLA filed 80 agreements.

Finally, the Canadian Broadcasters Rights Agency (CBRA) filed three agreements it entered into: one with the Province of Alberta and two with the Government of Canada, for media

monitoring. CBRA represents various Canadian private broadcasters who create and own radio and television news and current affairs programs and communication signals.

Lessons Learned

The Board has been facing increasing workload pressures leading to unnecessary delays in issuing decisions and creating a backlog in the certification of uncontested tariffs. The Board recognized the need for stability to overcome the challenges it was facing. The first step taken by the Board was to establish its succession plans, which are crucial for the orderly continuation of the Board's activities.

The second step was to more directly deal with the delays and the backlog. After negotiations with the two departments responsible for the copyright legislation, Industry Canada and Canadian Heritage, the Copyright Board obtained additional funding of \$430,000 (\$215,000 each) starting in 2009-2010. These increased resources led to hiring two new economic analysts as part of the Research and Analysis Branch, allowing the Board to better meet its increasing workload and more adequately fulfill its mandate.

Benefits for Canadians

The Board's decisions and licences set fair and equitable rates and conditions for the use of copyright protected works. Overall, the Board is responsible for tariffs that are estimated to be worth over \$300 million annually. In fact, copyright tariffs support several industries which, according to a Conference Board of Canada study (Valuing Culture, Measuring and Understanding Canada's Creative Economy, Conference Board of Canada, August 2008), generated in 2007 an amount representing 7.4% of Canada's GDP when taking into account the direct, indirect and induced contribution. They also contributed 1.1 million jobs to the economy.

Cultural industries are growing at a rapid pace and are at the heart of the knowledge economy. In particular, the Canadian system of collective copyright administration is a healthy and growing part of our economy. Cultural industries' ability to continue to grow depends heavily on well-thought-out decisions respecting copyright. Timeliness in rendering decisions can impact on the growth and innovation in the Canadian economy.

SECTION III: SUPPLEMENTARY INFORMATION

Financial Highlights

The financial highlights presented within this DPR are intended to serve as a general overview of the Copyright Board's financial position and operations. The Board's financial statements can be found on the Board's website at: www.cb-cda.gc.ca.

(in dollars)

Condensed Statement of Financial Position At end of Fiscal Year (March 31, 2010)	% Change	2010	2009 (Restated*)
ASSETS			
Total Assets	13.4%	283,729	250,224
TOTAL	13.4%	283,729	250,224
LIABILITIES			
Total Liabilities	-7.2%	554,375	597,305
EQUITY			
Total Equity	-22%	(270,646)	(347,081)
TOTAL	13.4%	283,729	250,224

(in dollars)

Condensed Statement of Financial Operations At end of Fiscal Year (March 31, 2010)	% Change	2010	2009
EXPENSES			
Total Expenses	-5%	2,977,863	3,133,727
REVENUES			
Total Revenues	-	414	-
NET COST OF OPERATIONS	-5%	2,977,449	3,133,727

* The Copyright Board of Canada adopted the new Treasury Board Accounting Standard 1.2 for departmental financial statements. The change has resulted in comparative data restatements for the 2009 fiscal year. The adopted standard has resulted in an asset called "Due from the Consolidated Revenue Fund" now being included in the departmental financial statements. For more information, please consult the notes to the departmental financial statements.

Other Items of Interest

Organizational Information

Board Members

Board members are appointed by the Governor in Council to hold office during good behaviour for a term not exceeding five years. They may be reappointed once.

The *Act* requires that the Chairman must be a judge, either sitting or retired, of a superior, county or district court. The Chairman directs the work of the Board and apportions its caseload among the members.

The *Act* also designates the Vice-Chairman as Chief Executive Officer of the Board. He or she exercises direction over the Board and supervises its staff.

The organizational structure of the Board follows the requirements set out in section 66 and following sections of the *Act*.

Board's Staff

The Board has a staff of thirteen employees, organized around five operational groups:

1. The Registry group, which plans and manages all activities and resources related to public hearings, and the issuing of licences for the use of works whose copyright owners cannot be located, which includes receiving, organizing and reviewing the documentary evidence and information, and organizing and maintaining the Board's records, archives and library.
2. The Research and Analysis group, which is responsible for the preparation and analysis of reports and research papers, the development of scenario analysis and recommendations and the provision of economic support to Board members and for decisions.
3. The Legal Analysis group, which provides legal analysis and advice on tariff and licence applications before the Board, and represents the Board before the Courts in matters involving its jurisdiction.
4. The Corporate Services group, which is responsible for financial and materiel management policies, systems, processes and standards which are consistent with modern comptrollership.
5. The Technical Support group, which provides support in particular in respect of informatics.

Autres sujets d'intérêt

Renseignements sur l'organisation

Commissaires de la Commission

Les commissaires sont nommés par le gouverneur en conseil à titre inamovible pour un mandat d'au plus cinq ans, renouvelable une seule fois.

La Loi précise que la présidence doit être assumée par un juge, en fonction ou à la retraite, d'une cour supérieure, d'une cour de comté ou d'une cour de district. Le président ou la présidente dirige les travaux de la Commission et répartit les tâches entre les commissaires.

La Loi désigne le vice-président ou la vice-présidente comme premier dirigeant ou première dirigeante de la Commission. À ce titre, il ou elle assure la direction de la Commission et contrôle la gestion de son personnel.

La structure organisationnelle de la Commission est conforme aux exigences établies aux articles 66 et suivants de la Loi sur le droit d'auteur

Employés de la Commission

Le personnel de la Commission est composé de 13 employés, organisés en cinq groupes opérationnels :

1. Le Secréariat, qui planifie et gère l'ensemble des activités et des ressources liées aux audiences publiques et à la délivrance de licences pour l'utilisation des œuvres lorsque le titulaire du droit d'auteur est introuvable. Ces activités incluent la réception, l'organisation et la revue de la preuve et de l'information documentaires, de même que l'organisation et le maintien des dossiers, des archives et de la bibliothèque de la Commission.
2. Le groupe d'analyse et de recherche, qui s'occupe de la préparation et de l'analyse de rapports et de documents de recherche et de documents d'analyse de scénarios et de recommandations. Le groupe fournit également des conseils économiques aux commissaires et à l'égard des décisions.
3. Le groupe d'analyse juridique, qui fournit l'analyse juridique et des avis sur les demandes de tarifs et de licences devant la Commission, et représente la Commission dans les affaires des tribunaux impliquant sa juridiction.
4. Le groupe des services ministériels, responsable des politiques de gestion financière et du matériel, des systèmes, des processus et des normes compatibles avec la fonction de contrôleur moderne.
5. Le groupe de soutien technique, qui fournit en particulier des conseils en matière d'informatique.

Principales données financières

Les faits saillants sur le plan financier présentés dans le Rapport ministériel sur le rendement visent à donner une vue d'ensemble de la situation financière et des activités de la Commission. Les états financiers de la Commission se trouvent dans le site Web de la Commission à www.cb-cda.gc.ca.

(en dollars)

État condensé de la situation financière				Variation en %		2010		(Redressé*)		2009	
A la fin de l'exercice (31 mars 2010)											
ACTIF											
Total de l'actif		13,4 %	283 729	250 224							
TOTAL		13,4 %	283 729	250 224							
PASSIF											
Total du passif		-7,2 %	554 375	597 305							
ÉQUITÉ											
Total des capitaux propres		-22 %	(270 646)	(347 081)							
TOTAL		13,4 %	283 729	250 224							

(en dollars)

Déclaration condensée des opérations		Variation en %		2010		2009	
De l'exercice (terminé le 31 mars 2010)							
DÉPENSES							
Total des dépenses		-5 %	2 977 863	3 133 727			
CHIFFRE D'AFFAIRES							
Total des revenus		-	414	-			
COÛT NET DES OPÉRATIONS		-5 %	2 977 449	3 133 727			

* La Commission du droit d'auteur du Canada a adopté la norme comptable révisée du Conseil du Trésor sur les états financiers des ministères et organismes (NCCT 1.2). Le changement a donné lieu à un redressement des éléments comparatifs pour l'exercice financier 2009. Le principal changement entraîné par l'adoption de la NCCT 1.2 révisée est l'obligation de consigner les sommes à recevoir du Trésor comme étant un actif dans l'état de la situation financière. Pour de plus amples renseignements, veuillez consulter les notes aux états financiers du ministère.

SECTION III : RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

Enfin, l'Agence des droits des radiodiffuseurs canadiens (CBRA) a déposé trois ententes portant sur la veille médiatique : une avec la province de l'Alberta et deux avec le Gouvernement du Canada. CBRA représente divers radiodiffuseurs privés canadiens qui sont auteurs et titulaires d'émissions d'actualités et de signaux de communication.

Leçons apprises

La charge de travail de la Commission a augmenté, ce qui a mené à des retards indus entre la fin des audiences relatives aux tarifs et la prise de décision, ainsi qu'à une accumulation de tarifs non contestés à homologuer. La Commission a reconnu la nécessité de relever ces défis dans un environnement de stabilité. Dans un premier temps, la Commission a établi des plans de succession, ce qui permet d'assurer une stabilité dans la conduite de ses activités.

La deuxième étape visait plus spécifiquement les délais et les accumulations de tarifs à homologuer. Après des négociations entreprises avec les deux ministères responsables de la *Loi sur le droit d'auteur*, soit Industrie Canada et Patrimoine Canadien, la Commission a obtenu des ressources additionnelles de 430 000 \$ (soit 215 000 \$ chacun) dès l'année 2009-2010. Ces ressources additionnelles ont mené à l'embauche de deux nouveaux analystes économiques dans le groupe d'analyse et de recherche, permettant ainsi à la Commission de mieux faire face à la charge accrue de travail et de réaliser son mandat de manière plus adéquate.

Avantages pour les Canadiens

Les décisions et les licences de la Commission établissent des taux et des modalités justes et équitables pour l'utilisation d'œuvres protégées par le droit d'auteur. Dans l'ensemble, la Commission homologue des tarifs d'une valeur estimative supérieure à 300 millions de dollars par an. Ces tarifs soutiennent en fait plusieurs industries qui ont généré en 2007, selon un rapport du *Conference Board* du Canada (*Valoriser notre culture, mesurer et comprendre l'économie créative* du Canada, *Conference Board of Canada*, août 2008) un montant équivalent à 7,4 % du PIB du Canada, quand on tient compte de la contribution directe, indirecte et induite. Elles ont également généré 1,1 million d'emplois dans l'économie canadienne.

Les industries culturelles croissent à un rythme rapide et sont au cœur de l'économie du savoir. En particulier, le système canadien de gestion collective du droit d'auteur est un élément sain et croissant de notre économie. La capacité des industries culturelles de maintenir leur croissance dépend largement de décisions réfléchies relatives au droit d'auteur. Rendre des décisions de façon diligente peut avoir des répercussions sur la croissance et l'innovation de l'économie canadienne.

3. Gestion collective (régime général)

Tel que mentionné à la section 1 ci-dessus, la Commission a rendu deux décisions portant à la fois sur le droit d'exécution et de reproduction, soit :

- Services de radio satellite (SOCAN, SCGDV et CMRRA-SODRAC inc. ou CSI) pour les années 2005 à 2010, le 8 avril 2009.
- Demande de jonction d'audiences concernant les services de musique en ligne (SOCAN, 2007-2010 et CSI, 2008-2010), le 8 octobre 2009.

De plus, cinq décisions concernaient des arbitrages, dont quatre visaient la fixation des redevances et modalités d'une licence provisoire et une visait une demande de jonction de deux arbitrages. La Commission a aussi homologué le tarif d'Access Copyright pour les établissements d'enseignement pour les années 2005-2009 et le tarif de la CBRA pour la veille médiatique pour les années 2009-2010.

4. Titulaires de droits introuvables

En 2009-2010, 26 demandes de licences pour l'utilisation d'œuvres publiées ont été déposées auprès de la Commission et 10 licences non exclusives ont été délivrées pour l'utilisation de telles œuvres.

5. Ententes déposées auprès de la Commission

Au cours de l'exercice financier 2009-2010, 515 ententes ont été déposées auprès de la Commission.

Access Copyright, The Canadian Copyright Licensing Agency, qui gère les droits de reproduction, tels la numérisation et la photocopie, au nom d'auteurs, éditeurs et autres créateurs, a déposé 305 ententes autorisant divers utilisateurs, par voie de licence, à faire des copies des œuvres publiées inscrites dans son répertoire. Ces ententes ont été conclues, entre autres, avec divers établissements d'enseignement et de santé, diocèses et municipalités.

La Société québécoise de gestion collective des droits de reproduction (COPIBEC) a, pour sa part, déposé 127 ententes. COPIBEC est la société de gestion qui autorise, au Québec, la reproduction des œuvres des titulaires de droits québécois, canadiens (par le biais d'une entente de réciprocité avec *Access Copyright*) et étrangers. Les ententes déposées ont été conclues, entre autres, avec diverses agences de santé et services sociaux, établissements d'enseignement, municipalités, bibliothèques et garderies.

La *Audio-Video Licensing Agency* (AVLA) est une société de gestion qui administre les droits sur des enregistrements sonores et des vidéoclips, et octroie des licences pour la présentation et la reproduction de vidéoclips de musique ainsi que pour la reproduction d'enregistrements sonores destinés à des fins commerciales. AVLA a déposé 80 ententes.

1. Exécution publique de la musique

Au cours de l'exercice financier, la Commission a tenu deux audiences :

- La première, qui a eu lieu en mai 2009, visait la question préliminaire de savoir si la Société canadienne de gestion des droits voisins (SCGDV) – rebaptisée Ré:Somme – avait droit à une rémunération équitable au sens de l'article 19 de la *Loi sur le droit d'auteur* pour un enregistrement sonore faisant partie d'une bande sonore d'un film représenté en public (Tarif n° 7 de la SCGDV) et d'une émission de télévision communiquée au public par télécommunication (Tarif n° 9 de la SCGDV).
- En décembre 2009, dans une audience conjointe, la Commission a examiné les tarifs de la SOCAN (2006-2010) et de la SCGDV (2006-2011) pour la radio de Radio-Canada.

La Commission a rendu les cinq décisions suivantes, desquelles deux portaient également sur le droit de reproduction :

- Services de radio satellite (SOCAN, SCGDV et CMRRA-SODRAC inc. ou CSI, pour les années 2005 à 2010), le 8 avril 2009.
- Fournisseurs de musique de fond (Tarif n° 16 de la SOCAN, pour les années 2007-2009), le 19 juin 2009.
- Tarifs n° 7 et 9 de la SCGDV [Question préliminaire], le 16 septembre 2009.
- Demande de jonction d'audiences concernant les services de musique en ligne (SOCAN et CSI), le 8 octobre 2009.
- Services sonores payants (SOCAN et SCGDV), le 15 janvier 2010.

2. Copie pour usage privé

En novembre 2009, la Commission a examiné la question préliminaire de savoir s'il existe une sous-catégorie de CD, surnommée « CD professionnels », qui ne sont pas habituellement utilisés pour copier de la musique, et une demande de fixation du Tarif des redevances pour la copie privée pour l'année 2010.

La Commission a rendu les deux décisions suivantes :

- Le 19 octobre 2009, à l'égard d'une demande de modification des tarifs homologués pour les années 1999-2007 par Z.E.I. Media Plus Inc.
- Le 16 décembre 2009, fixant un tarif provisoire pour l'année 2010.

Résultat stratégique

Résultat stratégique : Instaurer un processus décisionnel équitab

création et à l'utilisation des œuvres protégées par un droit d'auteur

L'objectif stratégique de la Commission consiste à instaurer un processus décisionnel équitab

Dans tous les domaines de l'économie, l'innovation par le nouveau savoir est devenue le principal avantage concurrentiel.

L'utilisation et la réutilisation de contenu culturel et de divertissement (par exemple, les œuvres musicales) se sont répandues avec l'arrivée des nouveaux médias, des services en ligne, des technologies de lecture et de montage, et des nouvelles utilisations des médias conventionnels. Ces questions figurent parmi les enjeux les plus complexes et les plus litigieux de notre société, dont entre autres le téléchargement de contenu musical sur Internet à l'aide de logiciels de partage des fichiers, l'utilisation de décodeurs numériques permettant la réception de signaux de télévision brouillés et la prolifération des technologies de reproduction, y compris les ordinateurs, qui permettent de faire des copies numériques des CD et des DVD.

La Commission du droit d'auteur du Canada reconnaît qu'elle doit maintenir un système efficace de réglementation du droit d'auteur afin d'atteindre un niveau de productivité élevé dans les secteurs où sont créées des œuvres protégées et où elles sont utilisées. De plus, elle sait que son rendement aura une incidence sur les objectifs stratégiques d'un marché équitab

d'exporter des biens et des services dans le domaine de la création et de la programmation de contenu musical ainsi que sur les entreprises de radiodiffusion, de publication et de divertissement en aval.

Activité de programme par résultat stratégique

Activité de programme : Etablissement de tarifs et octroi de licences liés au droit d'auteur					
Ressources financières 2009-2010 (en milliers de \$)			Ressources humaines 2009-2010 (ETP)		
Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles	Ressources prévues	Ressources réelles	Ecart
3 201	3 201	2 731	21	18	3

L'unique activité de programme suivante contribue à l'atteinte de cet objectif stratégique :
Etablissement de tarifs et octroi de licences liés au droit d'auteur.

En 2009-2010, la Commission a tenu trois audiences et rendu 14 décisions. Ces activités sont résumées brièvement dans les sections qui suivent, selon le régime juridique pertinent à chaque catégorie. Pour plus d'information, veuillez vous référer au Rapport annuel 2009-2010 de la Commission qui se trouve au www.cb-cda.gc.ca.

**SECTION II : ANALYSE DES ACTIVITÉS DE
PROGRAMMES PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE**

prenant des décisions justes et équitables, la croissance continue de l'industrie canadienne du savoir.

Les décisions et les tarifs de la Commission doivent également tenir compte de l'environnement spécifique dans lequel ils prévalent. La structure et les modalités d'un tarif doivent donc être établies en fonction des technologies de l'industrie, de ses modèles d'affaires et de son environnement économique. Des décisions éclairées concernant les tarifs évitent de graves perturbations dans les secteurs concernés de l'économie nationale, et des contestations judiciaires onéreuses et chronophages. Elles ont également un impact positif sur la croissance des différents secteurs impliqués, et par le fait même sur l'ensemble de l'économie.

L'effet potentiellement perturbateur des nouvelles technologies, qui permettent l'utilisation, la distribution et le contrôle du matériel protégé par un droit d'auteur, figure parmi les risques importants auxquels s'expose la Commission dans la poursuite de ses résultats stratégiques. La Commission gère le risque technologique en surveillant systématiquement les journaux, les publications et les sites spécialisés et en participant à des symposiums et à des conférences sur le droit d'auteur, tel que décrit précédemment dans ce rapport.

Plusieurs balises viennent encadrer le pouvoir d'appréciation de la Commission. La source de ces contraintes peut être externe : loi, règlements et décisions judiciaires. D'autres lignes de conduite sont établies par la Commission elle-même, dans ses décisions. Les décisions de justice ont pour une large part défini le cadre juridique à l'intérieur duquel la Commission exerce son mandat. Pour la plupart, ces décisions portent sur des questions de procédure ou appliquent les principes généraux du droit administratif aux circonstances particulières de la Commission. Cela dit, les tribunaux judiciaires ont aussi établi plusieurs principes de fond auxquels la Commission est soumise.

La Commission dispose aussi d'une mesure importante d'appréciation, particulièrement lorsqu'il s'agit de questions de fait ou d'opportunité. Dans ses décisions, la Commission a elle-même mis de l'avant certains principes directeurs. Ils ne lient pas la Commission. On peut les remettre en question à n'importe quel moment, et le fait pour la Commission de se considérer liée par ceux-ci constituerait une contrainte illégale de sa discrétion. Ces principes servent quand même de guide tant pour la Commission que pour ceux qui comparaissent devant elle. Sans eux, on ne saurait aspirer au minimum de cohérence essentiel à tout processus décisionnel.

Parmi les principes que la Commission a ainsi établis, certains des plus constants sont : la cohérence interne des tarifs pour l'exécution publique de la musique, les aspects pratiques, la facilité d'administration afin d'éviter d'avoir recours à des structures tarifaires dont la gestion serait complexe, la recherche de pratiques non discriminatoires, l'usage relatif d'œuvres protégées, la prise en compte de la situation canadienne, la stabilité dans l'établissement de structures tarifaires afin d'éviter de causer un préjudice, ainsi que les comparaisons avec des marchés de substitution et avec des marchés étrangers.

Le mandat de la Commission du droit d'auteur du Canada est établi dans la *Loi*, qui a été modifiée en 1997. La compétence de la Commission porte sur des aspects de fond et de procédure. Certains pouvoirs lui sont attribués dans la *Loi*, de façon expresse; d'autres lui sont reconnus implicitement par la jurisprudence.

La *Loi* exige que la Commission homologue des tarifs dans les domaines suivants : l'exécution ou la communication publique d'œuvres musicales et d'enregistrements sonores; d'œuvres musicales, la retransmission de signaux éloignés de télévision et de radio, la reproduction d'émissions de radio et de télévision par les établissements d'enseignement et la copie privée. Dans les autres domaines où les droits sont gérés collectivement, la Commission peut, à la demande d'une société de gestion collective, homologuer un tarif. Sinon, la Commission peut agir à titre d'arbitre entre la société et l'utilisateur, si ceux-ci ne peuvent s'entendre sur les modalités d'une licence.

Le processus d'examen est toujours le même. La société de gestion intéressée doit déposer un projet de tarif que la Commission fait paraître dans la *Gazette du Canada*. Un tarif prend toujours effet un premier janvier. Au plus tard le 31 mars précédent, la société de gestion intéressée doit déposer un projet de tarif. Les utilisateurs visés par le projet (ou dans le cas de la copie privée, toute personne intéressée) ou leurs représentants peuvent s'opposer au projet dans les soixante jours de sa parution. La société de gestion et les opposants ont l'occasion de présenter leurs arguments lors d'une audience devant la Commission. Après délibérations, la Commission homologue le tarif, le fait paraître dans la *Gazette du Canada* et fait connaître par écrit les motifs de sa décision.

Règle générale, la Commission tient des audiences. Elle peut aussi procéder par écrit pour éviter à un petit utilisateur les dépenses additionnelles qu'entraînerait la tenue d'audiences. On dispose aussi, sans audience, de certaines questions préliminaires ou intermédiaires. Jusqu'à maintenant, la Commission n'a pas tenu d'audiences pour traiter d'une demande de licence d'utilisation d'une œuvre dont le titulaire de droits d'auteur est introuvable. La Commission tient à ce que le processus d'examen de ces demandes reste simple. L'information pertinente est obtenue par écrit ou au moyen d'appels téléphoniques.

Évaluation des risques

Parce que les enjeux sont élevés tant pour les titulaires de droits d'auteur que pour les utilisateurs, les interventions devant la Commission sont exhaustives et très étudiées, et requièrent souvent la présence de témoins experts et de spécialistes en litiges, de même que le dépôt de preuve, d'enquêtes et d'études économétriques, commerciales et financières poussées. La Commission doit être en mesure d'évaluer l'environnement technologique en évolution constante (tel qu'Internet, la radiodiffusion numérique et les communications par satellite), les facteurs économiques mondiaux, les nouveaux modèles du monde des affaires et les intérêts des titulaires de droits d'auteur ainsi que des utilisateurs, afin de favoriser, en

immédiatement sur les pertes importantes et sur les conséquences qu'elles pourraient avoir pour le Canada.

Parmi les forums internationaux réunissant des spécialistes en droit d'auteur auxquels les commissaires et le personnel de la Commission ont assisté en 2009-2010, les plus importants sont les suivants : le *Seventeenth Annual Conference of the Fordham Intellectual Property Law Institute* tenu à l'Université Cambridge en avril 2009; la conférence annuelle de l'Association littéraire et artistique internationale (ALAI) (Londres, Angleterre, juin 2009); et le congrès annuel de la *Society for Economic Research on Copyright Issues* (SERCI) (Berkeley, États-Unis, juillet 2009). La Commission a envoyé également des représentants à plusieurs rencontres similaires au Canada. Ces activités de surveillance de la Commission visent à identifier et à évaluer les tendances de l'industrie avant qu'elles ne portent préjudice aux régimes actuels du droit d'auteur.

3. Améliorer les pratiques de gestion

La Commission a mis à jour son Plan des ressources humaines, un document en évolution constante et qui doit être révisé pour tenir compte des priorités changeantes. La Commission a également continué le travail de mise en œuvre du plan de mesure du rendement, qu'elle prévoit terminer pour 2010-2011. De plus, le Plan de continuité des opérations a été révisé et mis en œuvre.

La vérification horizontale du Bureau du contrôleur général sur le contrôle des dépenses faite en 2008-2009 visait à évaluer si les exigences en matière de contrôles étaient en place et si le système de contrôle mis en place était adéquat pour identifier les paiements à plus haut risque (c.-à-d. les opérations de nature très délicate, les paiements qui sont en grande partie discrétionnaires ou sujets à interprétation, les paiements représentant de très grosses sommes d'argent, etc.) qui devraient être examinés plus en profondeur. Donnant suite à l'unique recommandation spécifique à la Commission, il fut décidé que la division du Secteur de la fonction de contrôleur et de l'administration d'Industrie Canada procéderait à une vérification trimestrielle de certaines transactions sélectionnées au hasard. La première vérification a eu lieu au deuxième trimestre de 2001-2010. Des questions à l'égard de corrections de numéro de codage et de la préautorisation de voyage ont été soulevées et les corrections appropriées ont été apportées.

Pour la première fois de son histoire, en 2009-2010, un commissaire à temps partiel fut nommé pour un mandat de 5 ans. La Commission a donc mis en œuvre une politique administrative concernant la rémunération et les réclamations de voyage en ce qui a trait aux commissaires à temps partiel.

En 2009-2010, la Commission a continué sa politique d'écologie environnementale en encourageant la pratique des « 3 R » que sont la réutilisation, le recyclage et la réduction. Elle a participé au programme de « WebRics » du ministère des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada pour la disposition de son équipement excédentaire.

La Commission doit recevoir les projets de tarifs de la part des sociétés de gestion le ou avant le 31 mars de l'année au cours de laquelle le tarif doit prendre fin. Elle a une certaine marge de manœuvre pour ce qui est des horaires des audiences et essaie d'entamer le plus efficacement possible le processus menant à une audience. Elle affiche sur son site Web les dates des audiences à venir (www.cda-cb.gc.ca). Aucun délai légal n'est prévu en ce qui concerne la publication des décisions de la Commission, mais elle s'efforce de traiter les demandes le plus rapidement possible, tout en tenant compte des intérêts et des contraintes des parties. Dans son rapport sur le rendement pour l'année 2010-2011, la Commission fera rapport à l'égard de deux indicateurs qui mesureront les délais quant à la publication des décisions et de la délivrance des licences.

La satisfaction des participants est étroitement liée à l'opportunité et au bon déroulement des délibérations officielles. La Commission a continué de structurer et d'organiser les audiences de témoins et les phases d'audience de façon à éliminer les doublons et à consacrer l'essentiel du temps d'audience à des questions pertinentes.

Puisque les audiences de la Commission mettent en cause plusieurs parties, dont certaines subiront une perte ou un gain direct suivant la décision, il est impossible de satisfaire toutes les parties en même temps. La Commission essaie de soutenir un raisonnement impartial et rigoureux dans son processus décisionnel. Elle reconnaît également qu'elle doit fournir des explications claires et suffisantes afin d'aider les parties à se préparer à la deuxième ronde d'établissement des tarifs. Elle examine actuellement divers moyens pour mesurer la satisfaction des participants au processus d'audience.

En outre, la Commission a continué d'évaluer des alternatives à l'égard de ses procédures actuelles en fonction des points de vue exprimés par les participants aux audiences dans le cadre d'un plan visant à les inviter à jouer un rôle plus actif dans la collecte de l'information avant les audiences, afin de réduire les délais et les coûts qui leur sont imposés, tout en préservant l'équité du processus.

Dans son rapport sur le rendement pour l'année 2010-2011, la Commission fera également rapport à l'égard du degré de satisfaction des participants, en particulier à l'égard des services fournis dans le cadre des processus formels d'audiences menant à l'homologation d'un tarif ou d'un processus informel menant à la délivrance d'une licence.

2. Faire évoluer le cadre d'analyse des décisions et des processus de réglementation pour l'établissement des tarifs

La Commission a continué de faire preuve d'initiative dans le domaine du droit d'auteur en tirant parti des travaux préparatoires réalisés dans le passé, comme le signalent les rapports ministériels de planification passés. Elle a continué à jouer son rôle de chef de file en organisant et en renforçant des activités internationales, notamment en matière de partage des procédures, des données, des analyses et de l'information.

L'initiative au plan international est par ailleurs un outil essentiel pour relever les défis de l'évolution technologique et pour faire face aux conséquences des événements mondiaux. En comparant l'expérience acquise dans les différents pays, la Commission peut se renseigner

Contribution des priorités à l'atteinte du résultat stratégique

Priorités opérationnelles	Type	Progrès accomplis	Liens avec le résultat stratégique	1. Veiller à l'équité et au caractère opportun des décisions	
				Permanent	Atteint avec succès
2. Faire évoluer le cadre d'analyse des décisions et des processus de réglementation pour l'établissement des tarifs	Permanent	Atteint avec succès	Instaurer un processus décisionnel équitable qui incite à la création et à l'utilisation des œuvres protégées par un droit d'auteur		

Priorités en matière de gestion	Type	Progrès accomplis	Liens avec le(s) résultat(s) stratégiques)	3. Améliorer les pratiques de gestion	
				Permanent	Atteint avec succès
			Instaurer un processus décisionnel équitable qui incite à la création et à l'utilisation des œuvres protégées par un droit d'auteur		

Trois priorités sont associées à l'objectif stratégique de la Commission du droit d'auteur. Elles consistent à :

1. Veiller à l'équité et au caractère opportun des processus et des décisions

En 2009-2010, la Commission a pris des mesures qui ont eu pour effet de réduire le fardeau réglementaire. Par exemple, au besoin, la Commission a combiné des audiences, ce qui a permis aux participants de faire des économies. C'est le cas de deux demandes d'arbitrage, notamment SODRAC c. SRC/CBC et SODRAC c. Groupe Astral, fusionnées en un seul processus. Le tarif n° 5 de la SODRAC (vidéocopies) a également été partiellement fusionné avec les arbitrages, permettant ainsi que la preuve commune ne soit présentée qu'une seule fois. Deux tarifs distincts à l'égard des services de musique en ligne ont également été combinés en une seule audience (le tarif 22.A de la SOCAN et le tarif de CSI). Il en est résulté des réductions significatives de coûts pour les parties.

Pour contribuer à la priorité qui consiste à rendre des décisions opportunes, justes et cohérentes, la Commission a continué à tenir des consultations avant les audiences, recueillir de l'information et en diffuser sur son site Web. Ces mesures l'ont aidée à tenir des délibérations bien organisées où ont été abordées les questions essentielles auxquelles font face les industries visées par le droit d'auteur.

- Demande de jonction d'audiences concernant les services de musique en ligne (SOCAN et CSI)
- Services sonores payants (SOCAN et SCGPV)

Parmi les autres décisions, cinq concernaient des arbitrages, dont quatre visaient la fixation des redevances et modalités d'une licence provisoire et une visait une demande de jonction de deux arbitrages. La Commission a aussi homologué le tarif d'Access Copyright pour les établissements d'enseignement pour les années 2005-2009 et le tarif de l'agence des droits des radiodiffuseurs canadiens (C BRA) pour la veille médiatique pour les années 2009-2010. Enfin, la Commission a rendu deux décisions portant sur la copie privée. La première, rendue le 19 octobre 2009, portait sur une demande de modification des tarifs homologués pour les années 1999-2007 et la seconde portait sur la fixation d'un tarif provisoire pour l'année 2010. Dix licences ont également été délivrées en vertu des dispositions de la *Loi sur le droit d'auteur* pour l'utilisation d'œuvres publiées pour lesquelles les titulaires de droits d'auteur étaient introuvables.

En 2009-2010, la Commission a initié quatre processus menant à des audiences. L'un d'eux a trait à des demandes d'arbitrage déposées par la SODRAC en vue de fixer les modalités de licences pour la reproduction des œuvres musicales par la Société Radio-Canada et Les chaînes Télé Astral et Teletoon (Groupe Astral). La Commission a ordonné que les demandes d'arbitrage soient instruites conjointement en juin 2010. La SODRAC a également déposé une demande d'arbitrage concernant MusiquePlus, qui sera instruite en novembre 2010. Les demandes de tarifs de la SOCAN et de CSI pour les services de musique en ligne seront également instruites en juin 2010. Enfin, la demande d'Access Copyright en vue de faire homologuer son tarif pour la reproduction par reproduction d'œuvres de son répertoire par les gouvernements provinciaux et territoriaux pour les années 2005 à 2014 sera instruite en novembre 2011.

Concordance avec les résultats du gouvernement du Canada	Dépenses réelles	2009-2010				2008-2009	Activité de programme
		Total des autorisations	Dépenses prévues	Budget principal des dépenses	2 624		
	2 731	3 201	3 201	2 624	2 678	Etablissement de tarifs et octroi de licences liés au droit d'auteur	
Une économie axée sur l'innovation et le savoir							
	2 731	3 201	3 201	2 624	2 678	Total	

Note 1 : À compter de l'exercice budgétaire 2009-2010, les ressources financières pour l'activité de programme intitulée Services internes seront affichées séparément des autres activités de programme. Elles ne feront plus partie des autres activités, comme c'était le cas précédemment dans le budget principal des dépenses. Cela a eu un impact sur la comparaison des renseignements sur les dépenses et sur les ETP par activité de programme d'une année à l'autre.

Note 2 : Dans son Rapport sur les plans et priorités de 2009-2010, la Commission avait prévu des dépenses de 3 054 000 \$. Elle s'est ensuite vu attribuer une somme additionnelle de 147 143 \$ qui a augmenté ses prévisions de dépenses. Ce montant comprend cinq pour cent du budget annuel de l'exercice précédent que la Commission a le droit de reporter à l'exercice suivant ainsi qu'une compensation pour couvrir les dépenses qui découlent des conventions collectives.

Sommaire des réalisations

En 2009-2010, la Commission a tenu trois audiences. La première, qui a eu lieu en mai 2009, visait la question préliminaire de savoir si la Société canadienne de gestion des droits voisins (SCGDV) – rebaptisée Ré:Somme – avait droit à une rémunération équitable au sens de l'article 19 de la *Loi sur le droit d'auteur* pour un enregistrement sonore faisant partie d'une bande sonore d'un film représenté en public (Tarif n° 7 de la SCGDV) et d'une émission de télévision communiquée au public par télécommunication (Tarif n° 9 de la SCGDV). En novembre 2009, la Commission a examiné la question préliminaire de savoir s'il existe une sous-catégorie de CD, surnommée « CD professionnels », qui ne sont pas habituellement utilisés pour copier de la musique, et une demande de fixation du Tarif des redevances pour la copie privée pour l'année 2010. Enfin, en décembre 2009, dans une audience conjointe, la Commission a examiné les tarifs de la Société canadienne des auteurs, compositeurs et éditeurs de musique (SOCAN, 2006-2010) et de la SCGDV (2006-2011) pour la radio de Radio-Canada.

La Commission a rendu 14 décisions durant l'année financière. Cinq portaient sur l'exécution publique de musique, dont deux portaient également sur la reproduction d'œuvres musicales :

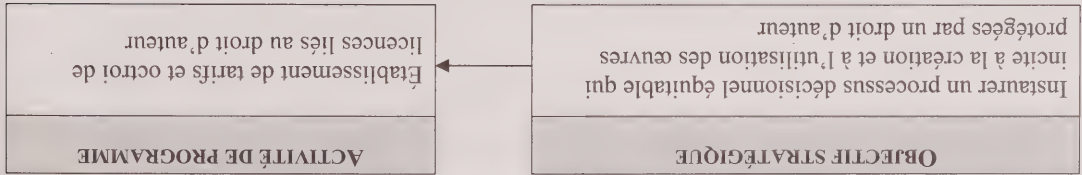
- Services de radio satellite (SOCAN, SCGDV et CMRRA-SODRAC inc. ou CSI)
- Fournisseurs de musique de fond (Tarif n° 16 de la SOCAN)
- Tarifs n° 7 et 9 de la SCGDV [Question préliminaire]

Par ailleurs, le ministre de l'Industrie peut enjoindre à la Commission d'entreprendre toute

étude touchant ses attributions [article 66.8].

Enfin, toute partie à une entente visant l'octroi d'une licence par une société de gestion peut déposer l'entente auprès de la Commission dans les quinze jours de sa conclusion, échappant ainsi à certaines dispositions de la *Loi sur la concurrence* [article 70.5].

Résultats stratégiques et l'Architecture des activités de programme (AAP)
Pour réaliser son mandat de manière efficace, la Commission s'est fixé l'objectif stratégique suivant, qui ne comporte qu'une seule activité de programme :



Sommaire – Rendement

Ressources financières pour 2009-2010 (en milliers de \$)

Dépenses prévues	3 201
Total des autorisations	3 201
Dépenses réelles	2 731

Ressources humaines pour 2009-2010 (ETP)

Ressources prévues	21
Ressources réelles	18
Écart	3

Responsabilités

Mandat, rôles et responsabilités

Mandat de la Commission
La Commission est un organisme de réglementation économique investi du pouvoir d'établir, soit de façon obligatoire, soit à la demande d'un intéressé, les redevances à verser pour l'utilisation d'œuvres protégées par le droit d'auteur, lorsque la gestion de ce droit est confiée à une société de gestion collective. Par ailleurs, la Commission exerce un pouvoir de surveillance des ententes intervenues entre utilisateurs et sociétés de gestion, et délivre elle-même des licences lorsque le titulaire du droit d'auteur est introuvable.

Crée le 1^{er} février 1989, la Commission du droit d'auteur du Canada a succédé à la Commission d'appel du droit d'auteur. En vertu de la *Loi*, voici les responsabilités qui lui sont confiées :

- homologuer les tarifs pour l'exécution publique et la communication au public par télécommunication d'œuvres musicales et d'enregistrements sonores [articles 67 à 69];
- homologuer des tarifs, à l'option des sociétés de gestion visées à l'article 70.1, pour l'accomplissement de tout acte protégé mentionné aux articles 3, 15, 18 et 21 de la *Loi* [articles 70.1 à 70.191];
- fixer les redevances payables par un utilisateur à une société de gestion, s'il y a mésestante sur les redevances ou sur les modalités afférentes [articles 70.2 à 70.4];
- homologuer les tarifs pour la retransmission de signaux éloignés de télévision et de radio, ou pour la reproduction et l'exécution publique par des établissements d'enseignement, à des fins pédagogiques, d'émissions ou de commentaires d'actualité et toute autre émission de télévision et de radio [articles 71 à 76];
- fixer les redevances pour la copie pour usage privé d'œuvres musicales enregistrées [articles 79 à 88];
- se prononcer sur des demandes de licences non exclusives pour utiliser une œuvre publiée, la fixation d'une prestation, un enregistrement sonore publié ou la fixation d'un signal de communication dont le titulaire du droit d'auteur est introuvable [article 77];
- examiner, à la demande du Commissaire de la concurrence nommé au titre de la *Loi sur la concurrence*, les ententes conclues entre une société de gestion et un utilisateur et déposées auprès de la Commission, lorsque le Commissaire estime que l'entente est contraire à l'intérêt public [articles 70.5 et 70.6];
- fixer l'indemnité à verser, dans certaines circonstances, à l'égard d'actes protégés suite à l'adhésion d'un pays à la Convention de Berne, à la Convention universelle ou à l'Accord instituant l'Organisation mondiale du commerce, mais qui ne l'étaient pas au moment où ils ont été accomplis [article 78].

Raison d'être

La Commission du droit d'auteur du Canada a pour objectif d'établir des tarifs justes et équitables tant pour les titulaires de droits d'auteur que pour les utilisateurs d'œuvres protégées. Cela signifie également imposer des conditions justes et équitables afin de permettre l'utilisation d'œuvres dont le titulaire est introuvable.

La Commission est une agence administrative indépendante qui s'est vu conférer le statut de ministre pour les besoins de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Le mandat de la Commission est établi dans la *Loi sur le droit d'auteur* (la « Loi »). Elle a le pouvoir d'établir, soit de façon obligatoire, soit à la demande d'un intéressé, les redevances devant être versées pour l'utilisation d'œuvres protégées par le droit d'auteur lorsque la gestion de telles œuvres est confiée à une société de gestion collective.

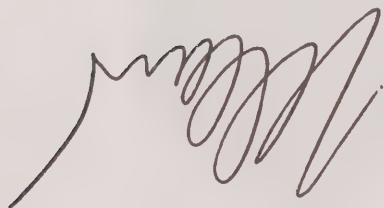
La Commission du droit d'auteur du Canada est un organisme de réglementation économique. Elle traite de questions complexes de nature sociale, culturelle, démographique, économique et technologique. Les décisions de la Commission ne peuvent être portées en appel, mais peuvent faire l'objet d'une révision judiciaire par la Cour d'appel fédérale. La Commission existe sous une forme ou sous une autre depuis les années 1930, mais sa compétence a été considérablement élargie en 1989 et en 1997.

L'objectif de la Commission sous-tend l'atteinte de résultats stratégiques concernant l'innovation résultant des nouvelles connaissances acquises, qui est devenue la principale source des avantages concurrentiels, et ce, dans tous les secteurs de l'économie, et elle est étroitement associée aux exportations à la hausse, à la croissance de la productivité et à la création de nouvelles entreprises.

Dans ce contexte, la façon dont notre pays gère la propriété intellectuelle est très importante. Elle peut assurer le succès à long terme de l'innovation et, par extension, notre santé économique à long terme. Les modalités suivant lesquelles les titulaires de propriété intellectuelle (par exemple, les titulaires d'un droit d'auteur) sont indemnisés serviront à définir en grande partie les mesures incitatives à l'innovation et à la création des œuvres protégées par le droit d'auteur. En outre, la conception et la mise en œuvre de la réglementation peuvent avoir un impact important sur l'innovation et la compétitivité, notamment en ce qui concerne les droits de propriété intellectuelle.

SECTION I : SURVOL DU MINISTÈRE

Je suis heureux de vous présenter le *Rapport ministériel sur le rendement* de la Commission
du droit d'auteur du Canada.



Le ministre de l'Industrie
Tony Clement

L'an dernier, le Canada a été le dernier pays à entrer dans la récession mondiale. Aujourd'hui, son économie commence à en émerger dans une meilleure position que celle des autres pays avancés de la planète. Les principales mesures de stimulation adoptées et les investissements réalisés au cours de la première année du *Plan d'action économique du Canada* n'ont cessé d'engendrer des résultats et ont aidé le Canada à se démarquer de ses homologues du G8 au chapitre de la vigueur économique.

En 2009-2010, le Ministère a rapidement collaboré avec le portefeuille de l'Industrie à la mise en œuvre d'initiatives de stimulation opportunes et ciblées. Constitué d'Industrie Canada et de dix autres organismes, sociétés d'État et organes quasi judiciaires, le Portefeuille aide le Ministère à développer une économie plus productive et plus concurrentielle.

Industrie Canada, en collaboration avec le ministère du Patrimoine canadien, a mené à l'été 2009 d'importantes consultations d'un bout à l'autre du pays afin de connaître l'opinion des citoyens sur la question du droit d'auteur. Le projet de loi récemment déposé en vue de moderniser la *Loi sur le droit d'auteur* propose une approche équilibrée de la protection des droits des titulaires et des consommateurs, et constitue une priorité pour le gouvernement du Canada. Comme le souligne le présent rapport, la Commission du droit d'auteur du Canada a continué de pondérer les intérêts des titulaires du droit d'auteur et des utilisateurs d'œuvres protégées afin d'apporter des solutions pratiques quant aux tarifs de droit d'auteur.

Le Ministère continuera de voir à la création des emplois et des industries de l'avenir, ici même au Canada. Nous poursuivrons la mise en œuvre des plans de stimulation existants et ne cesserons de soutenir les priorités gouvernementales. Pour ce faire, nous devons veiller à instaurer les bonnes conditions et les cadres réglementaires qui inciteront à investir au Canada. Il nous faut aussi soutenir davantage la recherche-développement afin d'améliorer la compétitivité à long terme du pays et développer une économie numérique.

Je collaborerai avec les partenaires du Portefeuille de l'Industrie, le secteur privé et les autres gouvernements en vue d'améliorer la productivité du Canada et de jeter les bases d'une croissance forte, durable et équilibrée.

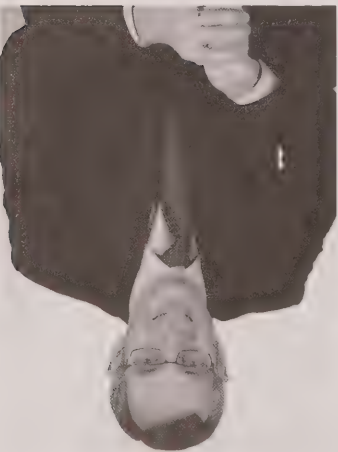


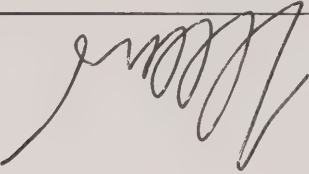
Table des matières

5	Message du ministre Clement
7	SECTION I : SURVOL DU MINISTÈRE
8	Raison d'être
9	Responsabilités
10	Résultats stratégiques et l'Architecture des activités de programme (AAP)
10	Sommaire – Rendement
13	Contribution des priorités à l'atteinte du résultat stratégique
16	Analyse des risques
18	Profil des dépenses
18	Crédits votés et postes législatifs
19	SECTION II : ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMMES PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE
20	Résultat stratégique
20	Activité de programme par résultat stratégique
20	Activité de programme : Etablissement de tarifs et octroi de licences liés au droit d'auteur
23	Leçons apprises
23	Avantages pour les Canadiens
24	SECTION III : RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES
25	Principales données financières
26	Autres sujets d'intérêt

**Commission du droit d'auteur du
Canada**

2009-2010

Rapport ministériel sur le rendement



Tony Clement
Ministre de l'Industrie

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du budget principal des dépenses.

Partie II – Le budget principal des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits ultérieurs. Le Parlement devra adopter ces crédits afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposées le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

- 1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par résultat stratégique, activité de programme et résultat prévu, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les projets de transformation, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

- 2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.
- Le budget supplémentaire des dépenses** étaye directement la Loi de crédits. Le budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé trois fois par année, soit un premier document en mai, un deuxième à la fin octobre et un document final à la fin février. Chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de trois budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une même année.
- Le budget des dépenses de même que le budget fédéral du ministre des Finances sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le
Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2010.

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca>.

En vente chez votre libraire local ou par la poste auprès de
Éditions et Services de dépôt
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario) KIA 0S5

Téléphone : 613-941-5995

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)

Télécopieur : 613-934-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>

Nota : Pour ne pas alourdir le texte français, le masculin est utilisé pour désigner tant les hommes que les femmes.



Commission du droit d'auteur Canada

Budget des dépenses
2009-2010

Partie III - Rapport ministériel sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2010

Canada



Government
Publication

The Correctional Investigator Canada

2009-10
Estimates

Part III - Departmental Performance Report

For the period ending
March 31, 2010

Canada

ESTIMATES

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the introduction of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of the following:

Part I – The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II – The Main Estimates directly support the Appropriation Act. The Main Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these Votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled on or before March 1.

Part III – Departmental Expenditure Plans are divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPP)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organization's main priorities by strategic outcome(s), program activity(ies) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide additional details on risk management, operational and management priorities, transformational projects and grants and contributions, etc. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPR)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an Appropriation Act. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled three times a year, the first document in May, the second in late October and the final in late February. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. In special circumstances, more than three Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in DPRs, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

© Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2010.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS website at the following address: <http://www.tbs-sct.gc.ca>.

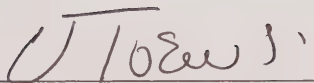
Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa ON K1A 0S5

Telephone: 613-941-5995
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: <http://publications.gc.ca>

Office of the Correctional Investigator

2009-10

Departmental Performance Report

A handwritten signature in dark ink, appearing to read 'Vic Toews', is positioned above a horizontal line.

The Honourable Vic Toews, P.C., Q.C., M.P.
Minister of Public Safety

Table of Contents

Correctional Investigator's Message.....	5
SECTION I: DEPARTMENTAL OVERVIEW.....	9
Raison d'être.....	10
Summary of Performance.....	11
Contribution of Priorities to Strategic Outcome(s).....	13
Risk Analysis.....	18
Expenditure Profile.....	19
Voted and Statutory Items.....	20
SECTION II: ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME.....	21
Strategic Outcome.....	22
Program Activity by Strategic Outcome.....	22
Program Activity: Ombudsman to federal offenders.....	22
Program Activity: Internal Services.....	23
Benefits for Canadians.....	23
Performance Analysis.....	23
Lessons Learned.....	23
SECTION III: SUPPLEMENTARY INFORMATION.....	25
Financial Highlights.....	26
Financial Statements.....	26
Other Items of Interest.....	27

Correctional Investigator's Message

As Canada's federal prison Ombudsman offering independent oversight of federal corrections, the Office of the Correctional Investigator contributes to public safety nationally and the promotion of human rights by providing independent and timely review of offender complaints. Its work aids public confidence in the Correctional Service of Canada (CSC) and the correctional system by providing Canadians with a degree of assurance that the CSC is operating in compliance with its legal and human rights obligations. The work performed by investigative staff and their continued dedication to achieving fair outcomes for offenders, is rooted in the fundamental principle that offenders, like every other Canadian, must be treated with dignity.

Fiscal year 2009-10 marked the beginning of a transition for the Office and its important mandate. Historically, operations have been organized to first and foremost respond to individual offender complaints at the federal institutional level. However, as a result of experience and an ongoing strategic planning exercise, we have recognized that systemic investigations hold great promise for pointing the way to substantial and sustainable improvements to the correctional system. We are now moving to achieve a balance in managing the systemic nature of issues reviewed by our Office while still providing redress for individual offender complaints. In operating in this manner, we believe we can better serve Canadians.

Enhancing our level of public performance reporting capacity is still very much a "work in progress" as well as a management priority. Improvements to address information management, storage and retrieval vulnerabilities, including closing the gap on the quality and consistency of internal data entry practices, have been implemented. Over the course of 2010-11, the Office will further refine its electronic database capability and improve its internal processes to more accurately and comprehensively report on performance-related information.

As our information recording and retrieval practices improve, there will be variation in reporting. This is evident with the 2009-10 data. Readers are advised that year-to-year comparisons will not accurately reflect performance or productivity during this period of transition.

It is expected that the introduction of a more rigorous procedure for intake screening and assessing offender complaints at the initial stages, increased attention to systemic issues and in-depth investigations and a more sharpened focus on key investigative priorities will influence the overall number of offender contacts with the Office. These changes in business practices and public reporting, which are consistent with the Office's mandate to provide timely and accessible ombudsman services, are reflected in the tables within this report.

With this in mind, the number of recorded offender complaints during the reporting period is down slightly from the previous year. It bears noting that the number of complaints registered by the Office and reported does not include follow-up calls from offenders or complaints received for the same issue by an offender. The 30,000 contacts made to this Office via the toll free telephone line is an indicator of the significant transactional volume managed by the Intake and Investigative teams. Unlike the last two fiscal years, the organization benefited from a full investigative staff complement for the entire second half of the fiscal year. This resulted in a greater number of interviews with offenders.

Throughout the reporting period, the Office continued follow-up activities stemming from the release of two significant investigative reports: the *Deaths in Custody Study* and *A Preventable Death*. This work included the compilation of relevant statistical data and quarterly public reporting on the progress made by the Correctional Service of Canada in implementing recommendations contained in the reports.

Finally, it is worth noting that after accessing temporary funding from Treasury Board's Management Reserve for the last three consecutive fiscal years, the Office was successful in securing permanent program integrity funding to address increasing workload pressures primarily related to volume of complaints, complexity of cases and special reviews which are directly associated with several emerging trends in the correctional environment. This funding will also allow for a more robust delivery of corporate services and improve our ability to report to the Central Agencies of Government. The organization received a portion of this funding in 2010-2011.

Howard Sapers
Correctional Investigator

SECTION I: DEPARTMENTAL OVERVIEW

Raison d'être

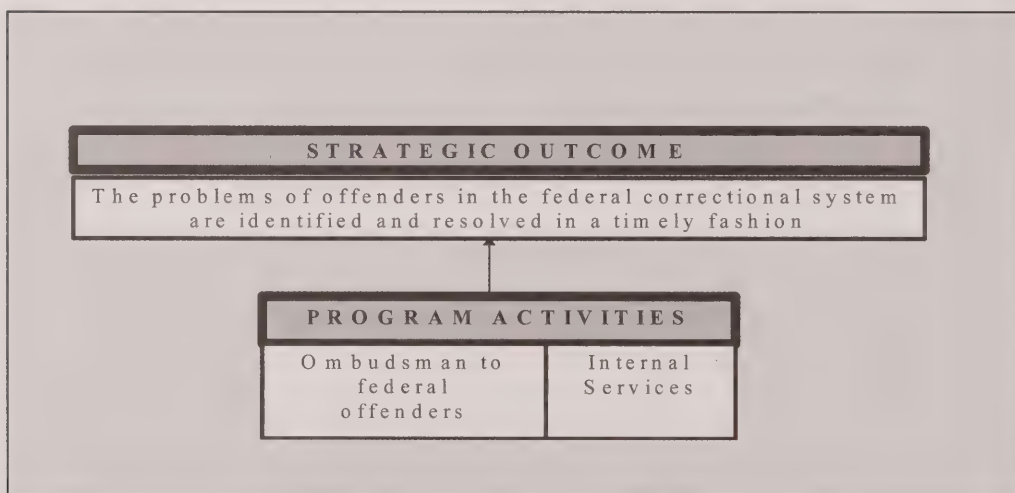
The Office of the Correctional Investigator provides Canadians with timely, independent, thorough and objective monitoring of their federal correctional system to ensure that it remains safe, secure, fair, equitable, humane, reasonable and effective. Essentially, its oversight role is to ensure that the Correctional Service of Canada carries out its statutory mandate in compliance with its domestic and international legal and human rights obligations.

Responsibilities

The mandate of the Office of the Correctional Investigator, as defined by the *Corrections and Conditional Release Act*, is to function as an Ombudsman for federal offenders. The Office of the Correctional Investigator is independent of the Correctional Service of Canada and may initiate an investigation on receipt of a complaint by or on behalf of an offender, at the request of the Minister or on its own initiative. The Correctional Investigator is required by legislation to report annually through the Minister of Public Safety Canada to both Houses of Parliament.

Strategic Outcome(s) and Program Activity Architecture (PAA)

The only strategic outcome of the Office of the Correctional Investigator is: "The problems of offenders in the federal correctional system are identified and resolved in a timely fashion". Its main program activity is "Ombudsman to federal offenders", which regroups the four operational priorities and identified investigative priorities outlined in the Summary Performance section of this report. The other program activity, "Internal Services", supports the delivery of the Office's Ombudsman role to federal offenders as well as its corporate obligations to the Central Agencies of Government.



Summary of Performance

2009–10 Financial Resources (\$ thousands)

Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
\$3,176	\$4,079	\$4,002

2009–10 Human Resources (FTEs)

Planned	Actual	Difference
24	28	4

The organization received temporary funding from the Management Reserve and was able to attract and hire additional employees in the investigative stream to assist with the delivery of its mandate.

Strategic Outcome: The problems of offenders in the federal correctional system are identified and resolved in a timely fashion.		
Performance Indicators	Targets	2009–10 Performance
1. Level of Service: Percentage of the Office of the Correctional Investigator's responses to offender complaints.	1. 95%	Due to a full complement of investigative staff in the second half of the fiscal year, the Office was able to meet the level of service target in responding to offender complaints. All complaints received were addressed by the Investigative Stream.
2. Accessibility: Number of contacts, institutional visits and interviews (s. 169 of the <i>CCRA</i>).	2. 95% quarterly visits to maximum and medium security institutions and 95% semi-annual visits to minimum security institutions.	The Office of the Correctional Investigator's investigative staff conducted 1,608 offender interviews during the reporting period. Investigators spent 333 days in institutions – a 30% increase over the previous reporting period. The target of accessibility was met as there were 9 days on average spent in maximum security institutions; 7 days on average spent in medium security institutions and 5 days on average spent in minimum security institutions.
3. Timeliness: The Office of the Correctional Investigator's response time to offender complaints and referrals.	3. The Office of the Correctional Investigator's timeliness standards: internal response = 90% within 5 days; inquiry = 85% within 15 days; investigations = 80% within 45 days.	With regards to the timeliness of the Office's responses, although an improvement over the previous reporting period was noted, the organization did not meet a target which is a reflection of the shift towards allocating resources to more systemic investigations as well as adjustments being made to the data capture requirements relating to the closing of inmate files/complaints. Internal response: 64% within 5 days; Inquiry: 79% within 15 days; and Investigations: 77% within 45 days.

*The performance indicators identified in the 2009-10 RPP reflected these measures at the highest level of achievement. Those presented here are intended to provide the reader with a detailed assessment of performance (between 85% and 95%) as it applies to the level of service to offenders, accessibility and timeliness. These percentage targets are consistent from year to year.

(\$ thousands)

Program Activity	2008-09 Actual Spending	2009-10 ¹				Alignment to Government of Canada Outcome
		Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	
Ombudsman to federal offenders	\$3,532	\$2,696	\$2,696	\$3,373	\$3,306	Safe and Secure Canada
Internal services		\$480	\$480	\$706	\$696	The OCI's main program activity provides independent oversight of federal Corrections and contributes to public safety by ensuring the timely review of offender complaints. In addition, it aids public confidence and assurance that the CSC is compliant with legal and human rights obligations.
Total	\$3,532	\$3,176	\$3,176	\$4,079	\$4,002	

¹ Commencing in the 2009-10 Estimates cycle, the resources for Program Activity: Internal Service is displayed separately from other program activities; they are no longer distributed among the remaining program activities, as was the case in previous Main Estimates. This has affected the comparability of spending and FTE information by Program Activity between fiscal years.

Contribution of Priorities to Strategic Outcome(s)

Operational Priorities	Type	Status	Linkages to Strategic Outcome(s)
1. Investigate and resolve individual offender issues	Ongoing	Successfully Met	<p>These four priorities stem from the Office of the Correctional Investigator's mandate. As such, all are clearly linked to the organization's only strategic outcome: "The problems of offenders in the federal correctional system are identified and resolved in a timely fashion". They are also linked to the five investigative priorities identified in the last quarter of the reporting period. They are: conditions of confinement; access to physical and mental health services; deaths in custody; Aboriginal issues; and access to programs.</p> <p>In delivering its mandate, the organization provides Canadians with a degree of assurance that the CSC is operating in compliance with its legal and human rights obligations.</p>
2. Investigate, resolve and follow-up on systemic offender issues	Ongoing	Successfully Met	
	Ongoing	Successfully Met	
3. Monitor, evaluate, and provide representations on CSC's management of mandated issues (s.19 investigations and use of force incidents)	Ongoing	Successfully Met	
4. Investigate, resolve and provide leadership on specifically identified issues (Women and Aboriginal Offenders, and Mental Health)			

Management Priorities	Type	Status	Linkages to Strategic Outcome(s)
Information Management	Ongoing	Successfully Met	<p>This initiative is clearly linked to the organization's strategic outcome: "The problems of offenders in the federal correctional system are identified and resolved in a timely fashion".</p> <p>The work accomplished in the reporting period in restructuring the organization's classification nomenclature will ensure the proper retention, search, retrieval and disposal of offender information maintained by the Office of the Correctional Investigator. Pertinent and relevant information will be available to investigators which will assist them in resolving offender complaints and perform systemic reviews.</p>

*The status assessment of "Successfully Met" is indicative of the organization's ability to manage these operational and management priorities and in achieving the mandate of the Office of the Correctional Investigator.

Priority 1: Investigate and resolve individual offender issues:

The primary program activity of the Office of the Correctional Investigator is the provision of accessible and timely Ombudsman services to federal offenders, mainly through the investigation of individual offender issues. The organization remains accessible to offenders and members of the public via a toll-free number. During the reporting period, a total of 30,222 calls were received by Intake staff. See link for toll-free number: <http://www.oci-bec.gc.ca/contact-eng.aspx>

Investigative staff also remained accessible to federal offenders in the course of institutional visits. During the reporting period, investigative staff spent 333 days at federal institutions in comparison to 206 days in the last reporting period. Over the course of those days, investigative staff conducted a total of 1,608 interviews with offenders as well as a significant amount of interviews with staff members, managers, stakeholders and committee members. Accessibility and visibility are key in achieving the organization's mandate. Section 169 of the *Corrections and Conditional Release Act* states that the Office will maintain a program of communicating information to offenders concerning:

- the function of the Correctional Investigator;
- the circumstances under which an investigation may be commenced by the Correctional Investigator; and

- the independence of the Correctional Investigator.

The number of interviews increased from 1,252 in fiscal year 2008-2009 to 1,608 interviews with offenders in the reporting period. The total number of complaints reviewed by the Office decreased from 6,059 to 5,483 which is reflective of the shift towards more systemic investigations as well as adjustments being made to the data capture requirements relating to the closing of inmate files/complaints.

In the fourth quarter of the reporting period, the Office of the Correctional Investigator was engaged in an extensive strategic planning exercise. As a result of these deliberations, the Office re-focused activities towards five key investigative priorities: offender access to physical and mental health services, conditions of confinement, deaths in custody, Aboriginal issues and access to programs in federal custody. Issues involving federally sentenced women are deemed cross-cutting and horizontal in nature. In order to prepare investigative staff to conduct more systemic investigations, members of the investigative stream participated in a three-day systemic investigation training session.

As outlined in the 2008-09 Departmental Performance Report, the Office of the Correctional Investigator witnessed unexpected staff-turnover in that fiscal year. During the current reporting period, the focus on recruiting, training and retaining a competent, professional, dynamic workforce was evident. Additionally, a number of staff members participated in investigations and reviews pertaining to deaths in custody, as well as the streamlining of many of the Office's management and review practices.

Priorities 2 and 4 are combined and described as: Investigate and monitor systemic offender issues relating to the key investigative priorities: access to physical and mental health services, conditions of confinement, deaths in custody, Aboriginal issues, access to programs and women offenders which is a horizontal priority:

As noted earlier, a strategic planning exercise conducted during the reporting period confirm the focus on five key investigative priorities. In the course of institutional visits, investigative staff members continued to respond to recurring complaints using innovative and proactive strategies to resolve systemic issues. Staff conducted a total of 35 systemic or indepth investigations in the reporting period.

Access to physical and mental health services

Given that federal offenders are not covered by Health Canada or provincial health care systems, Correctional Services Canada (CSC) provides essential physical and mental health services directly to offenders. For many years now, delivery and access to health care has been the number one area of offender complaint to the Office. In fact, the organization responded to 700 complaints in the reporting period alone related to physical and mental health services.

Activities in this area included consultations and reviews pertaining to CSC policy, on-going meetings with national headquarters regarding self-harming women and recommendations that clinical management plans be developed for all offenders who have a significant mental health

issue. In the next reporting period, the organization will focus on the disproportionate number of institutional security charges/violations incurred by mentally disordered offenders.

Conditions of confinement

The number of institutional visits in federal penitentiaries have led the organization to conclude that conditions of confinement are becoming more and more restrictive in terms of inmate movement. There continues to be a default to static security and a decline in dynamic security practices. The lack of meaningful and constructive interactions between offenders and correctional officers continues to be raised regularly with institutional and regional authorities. A considerable amount of work remains and concerns about the lack of dynamic security continue to be raised in Boards of Investigations into serious incidents such as deaths in custody, major disturbances and serious assaults.

Deaths in custody

As a follow-up to the investigation into the death of Ashley Smith, a young woman suffering with mental health issues who died in federal custody after a prolonged period of segregation, the Office of the Correctional Investigator continued to focus on identifying and addressing factors related to preventable deaths in custody. In fact, the Office worked at raising the profile of factors related to preventing deaths in custody, including the use of solitary confinement, suicide prevention and awareness, first response capacity and dynamic security.

At the request of the Minister of Public Safety, the Office conducted three quarterly progress reports/assessments of the CSC's response to findings and recommendations of the deaths in custody reports/investigations. These progress reports were published on-line on both the Correctional Service of Canada and the Office of the Correctional Investigator websites. The fourth quarterly report will be released in the next reporting period. The organization will continue to work to produce updated and independent research on deaths in custody in Canada.

Aboriginal issues

Aboriginal correctional issues continue to be a key area of concern for the organization. During the reporting period, the Office released an independent report authored by a recognized expert entitled *Good Intentions, Disappointing Results: A Progress Report on Federal Aboriginal Corrections*. The report documents the inequitable and differential outcomes for Aboriginal offenders, who are over-represented in correctional populations. It also highlights shortages in the areas of links to Aboriginal communities upon release, Elders and Spiritual Advisors within the prison system and of trained staff to deliver programs. In the upcoming year, it is expected that the Office of the Correctional Investigator will conduct a follow-up investigation to the Report.

Access to programs

Programs are intended to prepare offenders for release into the community and address their criminogenic needs. Although CSC has some of the most innovative and effective correctional

programs in the world, on any given day less than 25% of the offender population is enrolled in “core” correctional programming which specifically addresses criminogenic needs. Access to programs continues to be a barrier to conditional release and some offenders are released to the community without ever completing or enrolling in correctional programs.

Female offenders

During the course of the reporting period, investigators spent 18 days in the regional women’s facilities; 103 interviews were conducted with federally sentenced women; and 330 complaints reviewed by staff. Staff members interviewed all women currently under the very restrictive regime of “management protocol”. Activities related to this horizontal priority included on-going meetings with national headquarters, participation in CSC consultations and presentations regarding federally sentenced women to key stakeholders.

Priority 3: Monitor, evaluate, and provide representations on CSC’s management of mandated issues (s.19 investigations and use of force incidents)

Section 19 of the *Corrections and Conditional Release Act* requires that the Office of the Correctional Investigator review all investigations conducted by the Correctional Service of Canada following the death or serious bodily injury to an inmate (Section 19 Investigations). The Office of the Correctional Investigator is also engaged in conducting reviews on all institutional incidents involving the use of force, in keeping with the recommendation of the 1996 Arbour Commission of Inquiry.

As in past years, the Office of the Correctional Investigator has monitored the timeliness and quality of the CSC's Section 19 Investigative process. In the last reporting period, 152 National Board of Investigation reports were reviewed by the Office, along with the Executive Committee (EXCOM) reviews of the reports and corrective measures implemented. The Office also reviewed 103 Mortality Review Process investigations – file reviews conducted by a nurse for the purpose of investigating “natural” deaths in custody. The Office of the Correctional Investigator expressed concerns about this “alternative” investigative process citing significant procedural and accountability gaps.

For many years now, the Office of the Correctional Investigator has maintained that the timeliness and quality of CSC's investigative process, including meaningful analysis of the findings and sharing of lessons learned, was absolutely critical in lowering the level of institutional violence. As noted in last year’s DPR, the quality of investigative reports has generally improved. However, the Office of the Correctional Investigator continues to be concerned with both the timeliness of the CSC process for reviewing in-custody deaths and the extent to which the Service has used the results of those reviews to measurably improve its operations.

The Use of Force team at the Office of the Correctional Investigator continued to identify practices and procedures where the force used was not consistent with the least restrictive measure, did not respect the Situation Management Model or where excessive force was used. It documented several instances of non-compliance, including those related to health care

monitoring post-use of force. The Office of the Correctional Investigator is currently developing a database which will enable it to report on local, regional and national use of force trends.

In total 1,423 use of force files were reviewed by the Office of the Correctional Investigator during the reporting period. Of these, 10% were subject to an initial level review. A full use of force review was conducted for the remaining 1,281 files. The Office has continued to engage CSC on a regular basis with respect to the problematic applications of force and has made recommendations that placements in four or five point Pinel restraints and displays of firearms be appropriately reported and reviewed.

Management Priority - Information Management

During the reporting period, a standard classification structure was developed in consultation with primary stakeholders; the new classification structure was replicated on the organization's shared drive; a user manual was developed; physical files restructured; and, information management training sessions were provided. The organization is now positioned to move into the next phase of this project which is electronic record keeping and the staffing of a Chief, Information Management indeterminate position.

Risk Analysis

The Office of the Correctional Investigator functions in a complex operational environment. As in years past, it is with the resolution of the individual offender issues at the institutional level where the Office has achieved its best performance in terms of expected results and its strategic outcome. Although this focus will continue, it has been expanded to include five investigative priorities which will be reviewed from a systemic perspective.

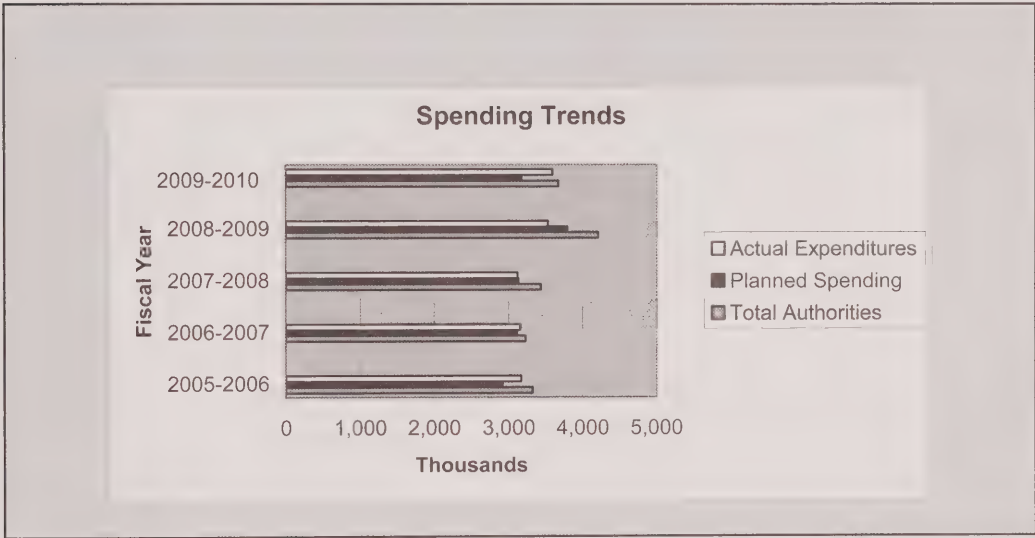
The operational challenges for the organization are rooted in the maintenance of an independent and objective review process within the correctional environment where it has virtually no control over either the number of complaints or the extent of the required investigative response.

In addition, the Office of the Correctional Investigator has seen the complexity of complaints increase over the last few years. Systemic issues including deaths in custody, correctional practices for the mentally ill, use of force and Aboriginal corrections issues, demand more investigative attention. The realignment of resources from daily operations to special topical reviews also impact on the ability to meet the mandate. This recognition resulted in the identification of five systemic investigative priorities.

Finally, because of the size of its investigative complement, the organization has to remain responsive to staff turnover with a view to ensuring continuous services to Canadians while minimizing disruption to operations. In this regard, senior management has committed to annual anticipatory staffing processes that will result in the establishment of pools of qualified investigators from which indeterminate positions will be staffed.

Expenditure Profile

For a five-year period, from 2005-2006 to 2009-2010, the Office of the Correctional Investigator’s expenditures remained stable averaging just over \$3 M annually (see Spending Trends table below). The organization was successful in the last three fiscal years in securing temporary funding from the Treasury Board’s Management Reserve to address workload pressures resulting in a noticeable increase to its budget authorities especially in 2008-2009. Beginning with 2010-11, the organization was successful in securing permanent incremental funding to address workload pressures in both the investigative and corporate streams. In year three of this funding, the organization will see its appropriation increase by \$995K which represents the most significant resource increase since the establishment of the Office in 1973.



Voted and Statutory Items

(\$ thousands)

Vote # or Statutory Item (S)	Truncated Vote or Statutory Wording	2007-08 Actual Spending	2008-09 Actual Spending	2009-10 Main Estimates	2009-10 Actual Spending
45	Program expenditures	\$2,754	\$3,058	\$2,696	\$3,596
(S)	Contributions to employee benefit plans	\$435	\$473	\$480	\$406
Total		\$3,189	\$3,532	\$3,176	\$4,002

The variance in actual spending between 2008-09 and 2009-10 is primarily due to funding received from the Management Reserve which allowed the staffing of several incremental investigative positions.

SECTION II: ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME

Strategic Outcome

The problems of offenders in the federal correctional system are identified and resolved in a timely fashion.

Program Activity by Strategic Outcome

Program Activity: Ombudsman to federal offenders					
2009–10 Financial Resources (\$thousands)			2009–10 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
\$2,696	\$3,373	\$3,306	21	25	4
Expected Results	Performance Indicators	Targets	Performance Status	Performance Summary	
To provide accessible and timely Ombudsman services to federal offenders.	Ratio of completed institutional visits by security level;	90% meet standard	Successfully Met	The organization was successful in this regard due primarily to having a full investigative complement in the second half of the fiscal year which resulted in additional visits to institutions and additional offender interviews.	
	Average response time to offender problems.	85% meet standard	Partially Met	The Office of the Correctional Investigator was less successful in this regard with an average response time of 74%. This is reflective of the shift towards more systemic investigations as well as adjustments being made to the data capture requirements relating to the closing of inmate files.	

Program Activity: Internal Services *					
2009–10 Financial Resources (\$thousands)			2009–10 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
\$480	\$706	\$696	3	3	0
Expected Results	Performance Indicators	Targets	Performance Status	Performance Summary	
n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	

* Due to the limited number of FTEs involved in the delivery of internal services, the Office of the Correctional Investigator has not established performance indicators, targets or expected results for the Internal Services activity. The organization has several memoranda of understanding in place with departmental services providers who provide basic corporate services to the organization, i.e., financial services, pay and compensation, contracting, staffing and other HR services.

Benefits for Canadians

All activities performed by the organization's staff, including: institutional visits, responding to offender concerns, follow-up and analysis of systemic issues, Section 19 and use of force analysis and investigations as well as specialized investigations for Women and Aboriginal issues, are performed within one of two program activities linked to the strategic outcome – Ombudsman to federal offenders. The other activity is Internal Services. The achievement of the Office of the Correctional Investigator's mandate benefits Canadians in contributing towards public safety, confidence, accountability and the promotion of human rights by providing independent and timely review of offender complaints.

Performance Analysis

The Office of the Correctional Investigator's primary activities were conducted appropriately. Investigative staff carried out professional, timely (when possible) and responsive analysis of offender complaints and investigations throughout the reporting period. The number and frequency of institutional visits and offender interviews across the country was up in comparison to the previous year. This increased presence within the institutions resulted in the continuing demand for the Office's services and a greater awareness of what can be done in defence of offender rights.

Lessons Learned

Access, timeliness and quality of investigations are core elements of the Ombudsman function. To ensure these elements were adhered to, the Office of the Correctional Investigator embarked on a strategic planning and training exercise which will culminate with the update of its Investigative Policies and Procedures Manual and a clearer understanding of expectations with regards to the investigative process. From this review, a more streamlined organizational structure will also allow a better allocation of resources to address priority areas and systemic concerns. The Manager of Investigations role was defined and supported. This new structure is

founded on five investigative priorities: conditions of confinement; access to physical and mental health services; deaths in custody; Aboriginal issues; and access to programs. The delivery mechanisms envisioned include the establishment of an investigative team mandated to tackle these priorities at a national level and the assessment of these key areas during institutional visits. Finally, expertise will continue to be sought from private and academic sectors.

SECTION III: SUPPLEMENTARY INFORMATION

Financial Highlights

(\$ dollars)			
Condensed Statement of Financial Position At end of Fiscal Year (March 31, 2010)	% Change	2008–09	2009–10
ASSETS		296,090	103,932
Total Assets		296,090	103,932
TOTAL	65%	296,090	103,932
LIABILITIES		809,076	651,872
Total Liabilities	19%	809,076	651,872
EQUITY		(512,986)	(547,940)
Total Equity	7%	(512,986)	(547,940)
TOTAL	65%	296,090	103,932

(\$ dollars)			
Condensed Statement of Financial Operations At end of Fiscal Year (March 31, 2010)	% Change	2008–09	2009–10
EXPENSES		3,853,785	4,375,120
Total Expenses	14%	3,853,785	4,375,120
REVENUES		5	15
Total Revenues	200%	5	15
NET COST OF OPERATIONS	14%	3,853,780	4,375,105

Financial Statements

The Office of the Correctional Investigator 2009-10 Financial Statements (unaudited) can be found at: www.oci-bec.gc.ca

Reports

All reports can be found at: www.oci-bec.gc.ca

Quarterly Assessments of the Correctional Service of Canada's Response to Deaths in Custody Reports and Investigations.

A Preventable Death and Deaths in Custody - Final Report.

Other Items of Interest

Glossary

Complaint: Complaints may be made by an offender or a third party on behalf of an offender by telephone, facsimile, letter or during interviews held by the Office of the Correctional Investigator's investigative staff at federal correctional facilities.

The legislation also allows the Office of the Correctional Investigator to commence an investigation at the request of the Minister or on the Correctional Investigator's own initiative.

Internal Response: A response provided to a complainant that does not require consultation with any sources of information outside the Office of the Correctional Investigator.

Investigation: A complaint where an inquiry is made with the Correctional Service and/or documentation is reviewed/analyzed by the Office of the Correctional Investigator's investigative staff before the information or assistance sought by the offender is provided.

Complaints by Category Table

CATEGORY	I/R(2)	Inv(3)	Total
Administrative Segregation	107	283	390
Case Preparation	63	94	157
Cell Effects	212	176	388
Cell Placement	17	21	38
Claims	25	25	50
Community Programs/Supervision	8	10	18
Conditions of confinement	1	0	1
Conviction/Sentence-Current Offence	3	3	6
Correspondence	59	46	105
Death or Serious Injury	6	62	68
Decisions (general) - Implementation	45	37	82
Diets	13	34	47
Discipline	27	17	44
Discrimination	1	9	10
Double Bunking	8	7	15
Employment	43	31	74
Financial Matters	44	45	89
Food Services	25	28	53
Grievance	116	120	236
HARASSMENT	36	50	86
Health and Safety - Inmate Worksites/Programs	1	9	10
Health Care	284	474	758

Health Care - Dental		23	40	63
Hunger Strike		0	3	3
Information		73	79	152
IONSCAN		3	5	8
Legal Counsel - Quality		7	6	13
MENTAL HEALTH		17	60	77
METHADONE		14	11	25
Official Languages		7	2	9
Operation/Decisions of the OCI		9	7	16
Outside Court		3	1	4
Parole Decisions		87	48	135
Police Decisions or Misconduct		3	4	7
Private Family Visits		18	45	63
Programme/Services		69	94	163
Provincial Matter		9	0	9
Release Procedures		35	36	71
Safety/Security of Offender(s)		47	90	137
Search and Seizure		5	13	18
Security Classification		44	58	102
Sentence Administration		12	16	28
Staff		197	173	370
Telephone		69	96	165
Temporary Absence Decision		20	49	69
Transfer		133	260	393
Urinalysis		4	4	8
Use of Force		7	28	35
Visits		76	138	214
Uncategorized				401
	GRAND TOTAL	2324	2947	5483

Régimes alimentaires		13	34	47
Santé et sécurité – Lieux de travail/Programmes pour délinquants		1	9	10
SANTÉ MENTALE		17	60	77
Services alimentaires		25	28	53
Soins de santé		284	474	758
Soins de santé dentaire		23	40	63
Sûreté/Sécurité des délinquants		47	90	137
Téléphone		69	96	165
Transfert		133	260	393
Tribunal extérieur		3	1	4
Visites		76	138	214
Visites familiales privées		18	45	63
Autres questions				401

- 2. Réponse interne :** Toute réponse fournie à un plaignant, qui ne nécessite pas la consultation de sources d'information à l'extérieur du BEC.
- 3. Enquête :** Tout contact exigeant de la part du personnel enquêteur du BEC certaines recherches auprès du SCC ou l'analyse de documents, avant que l'aide ou l'information demandée par le délinquant ne puisse être fournie.

Sommaire des plaintes par catégorie

CATÉGORIE	R/I(2)	Eng(3)	Total
Administration des peines	12	16	28
Analyse d'urine	4	4	8
Avocat – Qualité	7	6	13
Classement selon le niveau de sécurité	44	58	102
Condamnation/Sentence-Infraction à l'origine de la peine actuelle	3	3	6
Conditions d'incarcération	1	0	1
Correspondance	59	46	105
Décès ou blessures graves	6	62	68
Décision relative à une permission de sortir	20	49	69
Décisions (en général) – Mise en application	45	37	82
Décisions concernant la libération conditionnelle	87	48	135
Décisions ou inconducte de la police	3	4	7
Détecteur de drogues IONSCAN	3	5	8
Discipline	27	17	44
Discrimination	1	9	10
Double occupation de la cellule	8	7	15
Effets gardés en cellule	212	176	388
Emploi	43	31	74
Fonctionnement/Décisions du BEC	9	7	16
Grève de la faim	0	3	3
HARCÈLEMENT	36	50	86
Information	73	79	152
Isolément préventif	107	283	390
Langues officielles	7	2	9
MÉTADONE	14	11	25
Perquisition et saisie	5	13	18
Personnel	197	173	370
Placement en cellule	17	21	38
Préparation des cas	63	94	157
Procédure de règlement des griefs	116	120	236
Procédures de mise en liberté	35	36	71
Programme/Services	69	94	163
Programmes communautaires/Surveillance	8	10	18
Questions financières	44	45	89
Questions provinciales	9	0	9
Réclamations contre la Couronne	25	25	50
Recours à la force	7	28	35

Principales données financières

(en dollars)			
Condensée état de la situation financière			
À la fin de l'exercice (Mars 31, 2009)			
ACTIF			
Total de l'actif	296,090	103,932	
TOTAL	296,090	103,932	
PASSIF	809,076	651,872	
Total du passif	809,076	651,872	
ÉQUITÉ	(512,986)	(547,940)	
Total des capitaux propres	(512,986)	(547,940)	
TOTAL	296,090	103,932	
Variation en %			
2008-2009	2009-2010		

(en dollars)			
Condensée déclaration des opérations			
De l'exercice (terminé Mars 31, 2009)			
Variation en %	2008-2009	2009-2010	
DÉPENSES	3,853,785	4,375,120	
Total des dépenses	3,853,785	4,375,120	
CHIFFRE D'AFFAIRES	5	15	
Total des revenus	5	15	
COÛT NET DES OPÉRATIONS	14%	3,853,780	4,375,105

États financiers

Les états financiers (non vérifiés) du Bureau de l'enquêteur correctionnel pour l'exercice 2009-2010 sont disponibles à l'adresse suivante : www.oct-bec.gc.ca

Autres sujets d'intérêt

Glossaire

1. Plainte : Les plaintes peuvent être formulées par un délinquant ou par une personne agissant en son nom, par téléphone, par télécopieur, par lettre ou au cours d'entrevues menées par le personnel enquêteur du BEC dans les établissements correctionnels fédéraux.

Selon la loi, le BEC peut également entreprendre une enquête de sa propre initiative ou à la demande du ministre.

SECTION III: RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

Leçons apprises

L'accessibilité, la rapidité et la qualité des enquêtes constituent des éléments fondamentaux de la fonction d'ombudsman. Afin de veiller à ce que ces préoccupations soient toujours prioritaires, le Bureau a décidé de procéder à un exercice de planification stratégique qui mènera à la mise à jour du *Manuel sur la politique et les procédures d'enquête* et à une meilleure compréhension des attentes à l'égard du processus d'enquête. La structure organisationnelle simplifiée qui découlera de cet examen permettra également une meilleure attribution des ressources afin de régler les problèmes prioritaires et systémiques. Le rôle des gestionnaires des enquêtes a été défini et documenté. Cette nouvelle structure repose sur cinq secteurs d'enquête prioritaires, à savoir les conditions d'incarcération, l'accès à des services de santé physique et mentale, les décès en établissements, les questions autochtones et l'accès aux programmes en établissement. Les mécanismes d'exécution prévus comprennent la mise sur pied d'une équipe d'enquêteurs chargée d'aborder ces problèmes prioritaires à l'échelle nationale et d'évaluer la situation lors de visites dans des établissements. Enfin, nous continuerons de puiser des connaissances et du savoir-faire dans le secteur privé et les milieux universitaires.

Les activités principales du BEC se sont déroulées correctement. Tout au long de la période visée par le présent rapport, les enquêteurs ont effectué des enquêtes et des analyses des plaintes formulées par les délinquants d'une manière professionnelle, rapide (dans la mesure du possible) et adaptée à la situation. Le nombre et la fréquence des visites d'établissements et des entrevues avec des délinquants partout au pays ont augmenté par rapport à l'exercice précédent. Cette présence accrue dans les établissements a soutenu la demande pour les services du BEC et a contribué à une plus grande sensibilisation aux mesures qui peuvent être prises pour faire valoir les droits des délinquants.

Analyse du rendement

Toutes les activités menées par les enquêteurs du BEC, dont les visites en établissement, l'examen des préoccupations des délinquants, le suivi et l'analyse des problèmes systémiques, les analyses et les enquêtes en vertu de l'article 19 et celles portant sur le recours à la force, de même que les enquêtes spéciales touchant les femmes et les Autochtones, sont regroupées et constituent une des deux activités de programme (rôle d'ombudsman auprès des délinquants sous responsabilité fédérale) liée au résultat stratégique. Les Services internes représentent l'autre activité. Le respect de ce mandat sert les intérêts des Canadiens en contribuant à la sécurité publique et à la défense des droits de la personne; les plaintes déposées par les délinquants font l'objet d'examen indépendants et opportuns.

Avantages pour les Canadiens

* En raison du nombre limité d'ETP participant à la prestation de services internes, le BEC n'a pas déterminé d'indicateurs de rendement, ni fixé d'objectifs ou de résultats attendus pour l'activité Services internes. Le BEC dispose de plusieurs protocoles d'entente avec des fournisseurs de services ministériels qui lui fournissent divers services administratifs, c'est-à-dire des services financiers, des services de paye et de rémunération, de passation de contrats, de dotation, ainsi que d'autres services de RH.

Activité de programme : Services Internes					
Ressources financières 2009-2010 (en milliers de dollars)			Ressources humaines 2009-2010 (ETP)		
Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles	Ressources prévues	Ressources réelles	Écart
480 \$	706 \$	696 \$	3	3	0
Résultats attendus	Indicateurs de rendement		Objectifs		État du rendement
S.O.	S.O.		S.O.		S.O.
					Sommaire du rendement

Résultat Stratégique

Les problèmes des délinquants au sein du système correctionnel fédéral sont définis et résolus au moment opportun.

Activité de programme par résultat stratégique

Activité de programme : Rôle d'ombudsman auprès des délinquants sous responsabilité fédérale					
Ressources financières 2009-2010 (en milliers de dollars)			Ressources humaines 2009-2010 (ETP)		
Dépenses	Total des autorisations	Dépenses réelles	Ressources prévues	Ressources réelles	Écart
2 696 \$	3 373 \$	3 306 \$	21	25	4
Résultats attendus		Indicateurs de rendement		État du rendement	Sommaire du rendement
Fournir aux délinquants sous responsabilité fédérale les services accessibles et opportuns de l'ombudsman.		Coefficient des visites institutionnelles par niveau de sécurité;		Satisfait	Le BEC a réussi dans ce domaine surtout parce qu'il disposait pour la deuxième moitié de l'exercice financier d'un effectif complet d'enquêteurs, ce qui lui a permis d'effectuer des visites additionnelles dans des établissements et de réaliser un plus grand nombre d'entrevues avec des délinquants.
Délai de réponse moyen aux plaintes des délinquants.		Norme respectée à 90 %		Satisfait	Le BEC a obtenu de moins bons résultats à cet égard, le temps de réponse moyen étant de 74 %. Ceci reflète l'accent mis sur un plus grand nombre d'enquêtes systémiques, ainsi que la modification des exigences relatives à la saisie de données nécessaires à la fermeture des dossiers des détenus.
		Norme respectée à 85 %		Satisfait partiellement	
		Objectifs		État du rendement	Sommaire du rendement

SECTION II: ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMMES PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE

(en milliers de dollars)

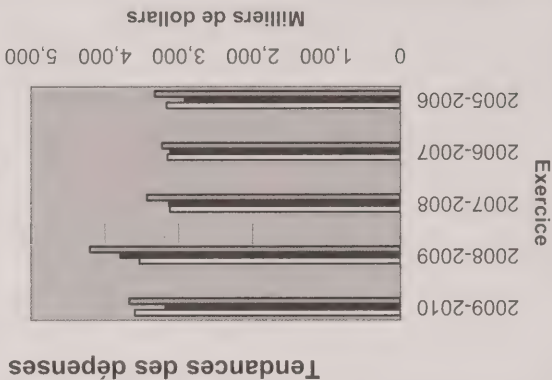
La différence entre les dépenses réelles de 2008-2009 et de 2009-2010 est attribuable principalement au financement par le gouvernement provincial de la réserve de gestion qui a permis de pourvoir plusieurs postes supplémentaires d'enquêteurs

Les difficultés opérationnelles auxquelles est confronté le BFC sont liées au maintien d'un processus d'examen indépendant et objectif au sein du milieu correctionnel où il n'exerce pratiquement aucun contrôle ni sur le nombre de plaintes, ni sur l'envergure de l'enquête requise. En outre, les plaintes déposées auprès du BFC sont devenues de plus en plus complexes au cours des dernières années. Les problèmes systémiques, tels que les décès en établissement, les pratiques correctionnelles s'appliquant aux délinquants souffrant de troubles de santé mentale, le recours à la force et le traitement des délinquants autochtones, demandent des enquêtes plus poussées. La réaffectation des ressources des activités quotidiennes aux examens spéciaux influe également sur la capacité du Bureau à remplir son mandat. C'est pourquoi cinq priorités d'enquête systémique ont été fixées.

Pour terminer, en raison de la taille de son effectif chargé des enquêtes, l'organisme doit demeurer attentif au roulement de personnel de manière à assurer la continuité des services offerts aux Canadiens et à réduire au minimum les perturbations de son fonctionnement. C'est pourquoi la haute direction s'est engagée à mener un processus prévisionnel annuel de la dotation qui permettra de constituer une réserve d'enquêteurs qualifiés dans laquelle on pourra puiser pour doter des postes à durée indéterminée.

Profil des dépenses

Pendant cinq ans, de 2005-2006 à 2009-2010, le budget de base du BFC est demeuré stable, avec un budget annuel moyen de trois millions de dollars (voir le tableau sur les tendances des dépenses ci-dessous). Le Bureau a réussi, au cours des trois derniers exercices, à obtenir des fonds de la réserve de gestion du Conseil du Trésor pour pallier l'augmentation de la charge de travail, entraînant par le fait même une hausse appréciable de ses autorisations budgétaires, surtout pour 2008-2009. Pour l'exercice 2010-2011, le BFC est parvenu à obtenir un financement permanent par reconduction lui permettant d'alléger les pressions liées à la charge de travail tant des services des enquêtes que des services administratifs. Après trois ans, le Bureau verra ces crédits augmenter de 995 000 \$, soit la plus importante augmentation de ressources depuis sa création en 1973.



examiné 152 rapports du comité d'enquête national, ainsi que les rapports présentés par le Comité des politiques du Comité de direction (CPCD) et les mesures correctives qui ont été appliquées. De plus, le BEC a passé en revue 103 examens de cas de décès effectués par des infirmières pour tous les décès attribuables à des causes dites « naturelles ». Le BEC s'est dit préoccupé par ce processus d'enquête « parallèle », citant des lacunes importantes sur le plan des procédures et de la reddition de comptes.

Le BEC soutient depuis de nombreuses années que la rapidité et la qualité du processus qui régit les enquêtes du SCC, y compris l'analyse approfondie des constatations et le partage des leçons apprises, étaient essentielles à la diminution de la violence dans les établissements. Comme nous le soulignons dans le Rapport sur le rendement de l'exercice précédent, la qualité des rapports d'enquête s'est améliorée dans l'ensemble. Le BEC continue cependant de se préoccuper du manque de célérité du processus d'examen des décès en établissement par le SCC et du fait que le Service ne tire pas le plus grand profit de ces examens pour améliorer son fonctionnement.

L'équipe du BEC affectée à la surveillance des cas de recours à la force a continué de surveiller les pratiques et les procédures où l'utilisation de la force n'était pas compatible avec les mesures le moins restrictives ou avec le Modèle de gestion des situations, et les cas où on a eu recours à une force excessive. Elle a documenté plusieurs cas de non-conformité, y compris des cas concernant le suivi de l'état de santé d'un délinquant à la suite du recours à la force. Le BEC constitue actuellement une banque de données qui lui permettra de déceler des tendances locales, régionales et nationales en matière de recours à la force.

Au cours de la période visée par le présent rapport, le BEC a examiné 1 423 dossiers de recours à la force. De ce nombre, 10 % ont fait l'objet d'un examen préliminaire. Une enquête complète sur le recours à la force a été instituée pour le reste des dossiers (1 281). Le Bureau a maintenu des contacts réguliers avec le SCC en ce qui a trait aux problèmes de recours à la force et a formulé des recommandations voulant que la mise en contention à l'aide d'un dispositif Pinel en quatre ou cinq points et l'exposition d'armes à feu fassent l'objet de rapports et d'examens appropriés.

Priorités de gestion – Gestion de l'information

Au cours de la période visée par le présent rapport, le BEC s'est doté, en consultation avec les parties intéressées, d'un système de classement normalisé qui a été versé dans l'unité de disque dur partagée par ses divers services. Un manuel d'utilisation a été élaboré, les fichiers physiques ont été restructurés, et des séances de formation en gestion de l'information ont été organisées. Le Bureau est maintenant prêt à passer à la prochaine étape de ce projet qui concerne la tenue de dossiers électroniques et la dotation d'un poste à durée indéterminée de chef de la gestion de l'information.

Analyse du risque

Le BEC évolue dans un milieu opérationnel complexe. Comme ce fut le cas précédemment, c'est dans le règlement des problèmes individuels des délinquants au niveau des établissements que le BEC a obtenu les meilleurs rendements sur le plan des résultats escomptés et de son résultat stratégique. Bien que le Bureau entende poursuivre dans cette voie, il a élargi son champ d'action pour inclure cinq priorités d'enquête qui seront examinées dans une perspective systémique.

Les problèmes liés aux Autochtones en milieu correctionnel demeurent prioritaires pour le BEC. Au cours de l'exercice visé par le présent rapport, le BEC a publié un important rapport produit par un expert reconnu en la matière sous le titre *De bonnes intentions... des résultats décevants : Rapport d'étape sur les services correctionnels fédéraux pour Autochtones*. L'auteur du rapport documente la différence et l'inégalité dans les résultats obtenus par les programmes destinés aux délinquants autochtones qui sont surreprésentés dans la population carcérale. Il attire également l'attention sur l'absence de liens avec des collectivités autochtones au moment de la mise en liberté, la faible présence d'Aînés et de conseillers spirituels dans le système carcéral, et le manque de personnel formé pour l'exécution des programmes. On prévoit qu'au cours de la prochaine année, le BEC effectuera une enquête de suivi du rapport.

Accès aux programmes

Les programmes visent à préparer les délinquants à réintégrer la collectivité et à cibler leurs besoins criminogènes. Bien que les programmes du SCC figurent parmi les plus novateurs et efficaces dans le monde, il n'y a jamais plus de 25 % de la population carcérale qui est inscrite à des programmes correctionnels de base visant à aborder directement leurs besoins criminogènes. L'accès aux programmes continue de faire obstacle à la libération conditionnelle, et certains délinquants sont mis en liberté sans jamais s'être inscrits ou avoir suivi un programme correctionnel.

Délinquantes sous responsabilité fédérale

Au cours de la période visée par le présent rapport, les enquêtes ont consacré 18 jours à des visites dans des établissements pour femmes; 103 entrevues avec des femmes purgeant une peine de ressort fédéral ont été réalisées, et 330 plaintes ont été examinées par le personnel. Des membres du personnel ont réalisé des entrevues auprès de toutes les femmes qui sont soumises au régime très restrictif du « protocole de gestion ». Les activités liées à cette priorité transverse ont comporté des rencontres suivies avec l'administration centrale, ainsi que la participation du SCC à des consultations et à des présentations à des intervenants clés portant sur les femmes purgeant une peine de ressort fédéral.

Priorité 3 : Surveiller et évaluer la gestion des questions liées au mandat par le SCC, et soumettre des observations à ce sujet (enquêtes en vertu de l'article 19 et cas de recours à la force)

En vertu de l'article 19 de la *Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition*, il incombe au BEC de passer en revue toutes les enquêtes menées par le Service correctionnel du Canada sur les cas de décès ou de blessure grave d'un détenu (article 19, Enquêtes). En outre, conformément à la recommandation fournie par la Commission d'enquête Arbour (1996), le BEC est tenu de procéder à un examen de tous les incidents en établissant impliquant le recours à la force.

Comme par le passé, le BEC s'est penché sur la promptitude et la qualité du processus des enquêtes du SCC prévu à l'article 19. Au cours de la dernière période de référence, le BEC a

problèmes d'ordre systémique. Le personnel a mené un total de 35 enquêtes systémiques ou approfondies au cours de la période visée.

Accès à des services de santé physique et mentale

Étant donné que les délinquants sous responsabilité fédérale ne sont pas couverts par les régimes de soins de santé de Santé Canada ou des provinces, le Service correctionnel du Canada (SCC) fournit directement des services de santé de base aux délinquants. Depuis de nombreuses années, la prestation des services de santé et l'accès à ceux-ci sont à l'origine du plus grand nombre de plaintes reçues par le Bureau. Pour la seule période visée par le présent rapport, les services de santé physique et mentale ont été à l'origine de 700 plaintes.

À cet égard, des consultations et des examens portant sur la politique du SCC ont été menés, des réunions suivies ont eu lieu avec l'administration centrale concernant les délinquantes sous responsabilité fédérale qui s'infligent des blessures, et il a été recommandé d'élaborer des plans de traitement clinique pour tous les délinquants aux prises avec des problèmes sérieux de santé mentale. Au cours de la prochaine période de référence, le BFC se penchera sur le nombre disproportionné d'accusations d'atteintes à la sécurité en établissement portées contre des délinquants atteints de troubles mentaux.

Conditions d'incarcération

Le nombre de visites institutionnelles effectuées dans des pénitenciers fédéraux a amené le BFC à conclure que les conditions d'incarcération sont de plus en plus restrictives quant aux déplacements des détenus. La sécurité passive devient très souvent la règle, alors que l'on constate une baisse des pratiques de sécurité active. On continue de soulever régulièrement auprès des responsables régionaux et des responsables d'établissements l'absence de dialogue fructueux et constructif entre les délinquants et les agents de correction. Il reste énormément de travail à faire et les préoccupations concernant le manque de sécurité dynamique continuent d'être soulevées lors de réunions de comités d'enquête sur des incidents graves comme des décès en établissement, des troubles et événements majeurs et des agressions graves.

Décès en établissement

En guise de suivi à l'enquête sur les circonstances de la mort d'Ashley Smith, une jeune femme souffrant de troubles de santé mentale qui est décédée après une période d'isolement prolongée alors qu'elle était incarcérée dans un établissement fédéral, le BFC a continué de se pencher sur les facteurs liés à la prévention des décès en établissement. Concrètement, il a travaillé à mieux faire connaître les facteurs liés à la prévention des décès en établissement, dont l'isolement cellulaire, la prévention du suicide et la sensibilisation à ce sujet, la capacité en matière de secourisme opérationnel et la sécurité dynamique.

À la demande du ministre de la Sécurité publique, le BFC a mené trois évaluations qui ont donné lieu à des rapports d'étape sur la réponse du SCC aux constatations et aux recommandations issues de rapports et d'enquêtes sur des décès en établissement. Ces rapports d'étape ont été diffusés sur les sites Web du Service correctionnel du Canada et du BFC. Le quatrième rapport trimestriel sera publié au cours de la prochaine période de référence. Le BFC continuera de publier des travaux de recherche à jour et indépendants sur les décès en établissement au Canada.

présents 333 jours dans des établissements fédéraux, comparativement à 206 jours au cours de la période précédente. Ils y ont mené un total de 1 608 entrevues avec des délinquants, de même qu'un nombre important d'entrevues avec des membres du personnel, des gestionnaires, des intervenants et des membres de comités. L'accessibilité et la visibilité sont essentielles à l'exécution du mandat du BEC. En vertu de l'article 169 de la Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition, le BEC est tenu de mettre en œuvre un programme d'information des délinquants sur :

- le rôle de l'enquêteur correctionnel;
- les circonstances justifiant l'institution d'une enquête par l'Enquêteur correctionnel;
- le fait qu'il est indépendant.

Au cours de la période visée, le nombre d'entrevues avec des délinquants a connu une hausse. De 1 252 pour l'exercice 2008-2009, il est passé à 1 608 pour la période visée par le présent rapport. Le nombre total de plaintes examinées par le Bureau a fléchi et est passé de 6 059 à 5 483, reflétant l'attention accrue portée aux enquêtes d'ordre systémique, ainsi que les modifications apportées aux exigences de saisie des données relatives au règlement des dossiers ou des plaintes.

Au cours du quatrième trimestre de la période visée, le BEC a entrepris un vaste exercice de planification stratégique. Cette réflexion a mené le Bureau à recentrer ses activités sur cinq domaines d'enquête prioritaires, à savoir l'accès des délinquants à des services de santé physique et mentale, les conditions d'incarcération, les décès en établissement, les questions autochtones et l'accès aux programmes en établissement fédéral. On estime que les problèmes liés aux délinquantes sous responsabilité fédérale sont de nature transversale. Afin de préparer les enquêteurs à mener des enquêtes plus systémiques, ils ont été invités à participer à une séance de formation de trois jours dans ce domaine.

Comme l'indiquait le Rapport sur le rendement ministériel de 2008-2009, le BEC a dû composer avec un taux élevé inattendu de roulement de son personnel au cours de l'exercice précédent. Pour celui visé par le présent rapport, l'accent a été mis de toute évidence sur le recrutement, la formation et le maintien en poste d'un personnel compétent, professionnel et dynamique. De plus, plusieurs employés ont participé à des enquêtes et à des examens relatifs à des décès en établissement, ainsi qu'à la simplification de nombreuses pratiques de gestion et d'examen du Bureau.

Les priorités 2 et 4 sont combinées et décrites comme suit : Enquêter sur les plaintes systémiques des délinquants relatives aux priorités principales d'enquête, et en assurer le suivi, à savoir l'accès des délinquants à des services de santé physique et mentale, les conditions d'incarcération, les décès en établissement, les questions autochtones, l'accès aux programmes, ainsi que les délinquantes sous responsabilité fédérale qui constituent une priorité transversale.

Comme nous l'avons vu plus haut, un exercice de planification stratégique mené au cours de la période visée par le présent rapport a confirmé un recentrage sur cinq priorités principales d'enquête. Lors de leurs visites dans des établissements, les enquêteurs ont continué de répondre aux plaintes récurrentes en utilisant des stratégies novatrices et proactives pour régler des

Priorité 1 : Enquêter sur les plaintes individuelles des délinquants et régler les problèmes, le cas échéant

Cette activité de programme principale du BEC consiste à offrir des services d'ombudsman accessibles et opportuns aux délinquants sous responsabilité fédérale, surtout en menant des enquêtes sur les plaintes individuelles des délinquants. Le BEC se tient à la disposition des délinquants et du grand public grâce à une ligne téléphonique sans frais. Au cours de la période visée, les agents de réception des plaintes ont répondu à 30 222 appels. Voir le numéro sans frais à l'adresse suivante : <http://www.oci-bec.gc.ca/contact-tra.aspx>

En outre, les délinquants sous responsabilité fédérale ont eu accès aux enquêteurs du BEC à l'occasion de visites dans les établissements. Au cours de la période visée, les enquêteurs ont été

*Un état qualifié de « satisfait » reflète la capacité du BEC à gérer ces priorités opérationnelles et de gestion et à s'acquitter du mandat qui lui a été confié.

Priorités en matière de gestion	Gestion de l'information	Progrès accomplis	Liens avec le(s) résultat(s) stratégique(s)
Type	Permanent	Satisfait	Cette initiative est clairement liée au résultat stratégique visé par le BEC : « Les problèmes des délinquants au sein du système correctionnel fédéral sont définis et résolus au moment opportun. » Les travaux de refonte de la nomenclature de classification accomplis au cours du dernier trimestre faciliteront la conservation, la recherche et la récupération de l'information sur les délinquants sous la responsabilité du BEC. Les enquêteurs disposeront de renseignements pertinents qui les aideront à traiter les plaintes déposées par les délinquants et à effectuer des examens d'ordre systémique.

Contribution des priorités à l'atteinte du (des) résultat(s) stratégique(s)

Priorités opérationnelles	Type	Progrès accomplis	Liens avec le(s) résultat(s) stratégique(s)
<p>1. Enquêter sur les plaintes individuelles des délinquants et régler les problèmes, le cas échéant.</p> <p>2. Enquêter sur les plaintes systémiques des délinquants, les régler et en assurer le suivi.</p> <p>3. Surveiller et évaluer la gestion des questions liées au mandat par le SCC, et soumettre des observations à ce sujet (enquêtes en vertu de l'art. 19 et cas de recours à la force).</p> <p>4. Enquêter sur des questions précises (délinquantes, délinquants, santé mentale), régler celles-ci et indiquer la voie à suivre à leur égard.</p>	<p>Permanente</p> <p>Permanente</p> <p>Permanente</p> <p>Permanente</p>	<p>Satisfait</p> <p>Satisfait</p> <p>Satisfait</p> <p>Satisfait</p>	<p>Ces quatre priorités sont tirées du mandat du BEC. Par conséquent, elles sont toutes clairement liées à l'unique résultat stratégique visé par le BEC, à savoir « Les problèmes des délinquants au sein du système correctionnel fédéral sont définis et résolus au moment opportun ». Elles sont aussi liées aux cinq priorités en matière d'enquêtes fixées au cours du dernier trimestre de l'exercice visé par le présent rapport, à savoir les conditions d'incarcération, l'accès à des services de santé physique et mentale, les décès en établissement, les questions autochtones, et l'accès aux programmes.</p> <p>Dans l'exécution de son mandat, le BEC offre au public un degré élevé d'assurance que le SCC respecte ses obligations en vertu de la loi et en matière de droits de la personne.</p>

(en milliers de dollars)

Concordance avec les résultats du gouvernement du Canada	2009-2010 ¹				Dépenses 2008-2009 réelles	Rôle d'ombudsman auprès des délinquants sous responsabilité fédérale	Services internes	Total
	Dépenses réelles	Total des autorisations	Dépenses prévues	Dépenses du budget principal				
	3 306 \$	3 373 \$	2 696 \$	2 696 \$	3 532 \$			3 532 \$
							480 \$	3 176 \$
							480 \$	3 176 \$
							706 \$	4 079 \$
							696 \$	4 002 \$
Un Canada sécuritaire et résilient								
En offrant un service indépendant de surveillance du SCC, le BCC contribue à l'amélioration de la sécurité publique en examinant rapidement et de façon indépendante les plaintes déposées par les délinquants. De plus, le BCC renforce la confiance et l'assurance du public qu'il respecte ses obligations en vertu de la loi et en matière de droits de la personne.								

¹ Pour le cycle du Budget des dépenses de 2009-2010 et les cycles ultérieurs, les ressources affectées aux services internes seront affichées séparément de celles des autres activités de programme et ne seront plus réparties parmi les autres activités de programme comme c'était le cas dans le cadre du dernier Budget principal des dépenses. Ce changement a influé sur la comparabilité des dépenses et l'information relative aux équivalents temps plein (ETP) pour chaque activité de programme et chaque exercice.

Sommaire – Rendement

Ressources financières pour 2009-2010 (en milliers de dollars)

Dépenses prévues	3 176 \$	Total des autorisations	4 079 \$	Dépenses réelles	4 002 \$
------------------	----------	-------------------------	----------	------------------	----------

Ressources humaines pour 2009-2010 (ETP)

Ressources prévues	24	Ressources réelles	28	Ecart	4
--------------------	----	--------------------	----	-------	---

Le BEC a reçu un financement temporaire provenant de la réserve de gestion et a été en mesure d'attirer et d'embaucher de nouveaux enquêteurs pour l'aider à s'acquitter du mandat qui lui a été confié.

Résultat stratégique : Les problèmes des délinquants au sein du système correctionnel fédéral sont définis et résolus au moment opportun.

Indicateurs de rendement	Objectifs	Rendement de 2009-2010
--------------------------	-----------	------------------------

1. Niveau de service : Pourcentage de réponse du BEC aux plaintes déposées par les délinquants.	1, 95 %	Grâce à un effectif complet d'enquêteurs au cours de la deuxième moitié de l'exercice financier, le Bureau a été en mesure d'atteindre son objectif de niveau de service en ce qui a trait aux réponses aux plaintes déposées par les délinquants. Les enquêteurs ont traité toutes les plaintes déposées. Au cours de la période visée par le présent rapport, les enquêteurs du BEC ont mené 1 608 entrevues avec des délinquants. Ils ont passé 333 jours dans des établissements, une hausse de 30 % par rapport à la période précédente. L'objectif d'accessibilité a été atteint avec une moyenne de neuf jours dans des établissements à sécurité maximale, sept jours dans des établissements à sécurité moyenne, et cinq jours dans des établissements à sécurité minimale.
2. Accessibilité : Nombre de communications, de visites en établissement et d'entrevues (art. 169, Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition).	2, 95 % des visites trimestrielles dans les établissements à sécurité maximale et moyenne, et 95 % des visites semestrielles dans les établissements à sécurité minimale.	Pour ce qui est du respect des délais impartis au BEC pour répondre aux plaintes, bien que l'on ait constaté une amélioration par rapport à la période précédente, il n'a pas atteint ses objectifs. Cette situation est attribuable au fait que des ressources plus importantes sont consacrées d'ordre systémique, ainsi qu'aux modifications apportées aux exigences de saisie des données relatives au règlement des dossiers ou des plaintes.
3. Respect des délais impartis : Temps mis par le Bureau pour répondre aux plaintes des délinquants et aux renvois connexes.	3. Normes du BEC à cet égard : réponse à l'interne = 90 % dans les cinq jours; 15 jours; enquêtes = 80 % dans les 45 jours	Réponses à l'interne : 64 % dans les cinq jours; Demandes : 79 % dans les 15 jours; Enquêtes : 77 % dans les 45 jours.

* Les indicateurs de rendement fournis dans le RPP de 2009-2010 représentaient le niveau optimal de ces mesures. Ceux qui sont présentés ici permettront au lecteur de faire une évaluation approfondie du rendement du rendement (entre 85 % et 95 %) en ce qui a trait aux services aux délinquants, à l'accessibilité et au respect des délais impartis. Ces objectifs, chiffrés en pourcentages, sont constants d'une année à l'autre.

Raison d'être

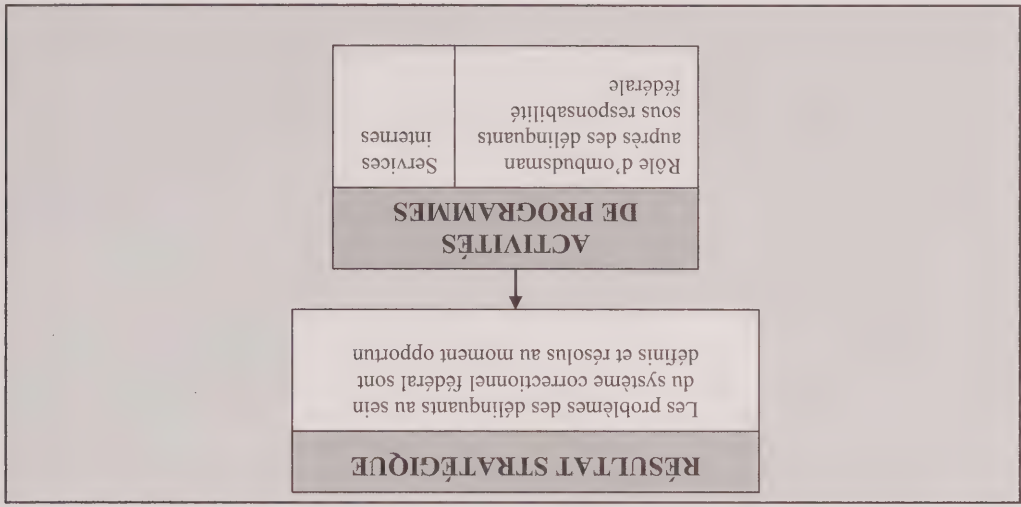
Au nom des Canadiens, le Bureau de l'enquêteur correctionnel (BEC) exerce en temps utile une surveillance indépendante, minutieuse et impartiale du système correctionnel fédéral afin de veiller à ce qu'il demeure sécuritaire, juste, équitable, humain, raisonnable et efficace. Ce rôle de surveillance vise avant tout à faire en sorte que le Service correctionnel du Canada s'acquitte du mandat que lui confère la loi tout en respectant ses obligations nationales et internationales légales et en matière de droits de la personne.

Responsabilités

En vertu de la *Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition*, l'enquêteur correctionnel a pour mandat d'exercer les fonctions d'ombudsman pour les délinquants sous responsabilité fédérale. Le BEC est indépendant du Service correctionnel du Canada (SCC), et il peut lancer une enquête par suite d'une plainte présentée par un délinquant ou en son nom, à la demande du ministre ou de sa propre initiative. L'enquêteur correctionnel est tenu par la loi de présenter un rapport annuel aux deux chambres du Parlement, par l'entremise du ministre de Sécurité publique Canada.

Résultats stratégiques et l'Architecture des activités de programme(AAP)

Le BEC vise un seul résultat stratégique, à savoir « les problèmes des délinquants au sein du système correctionnel fédéral sont définis et résolus au moment opportun ». La principale activité de programme consiste en la « surveillance des opérations correctionnelles », ce qui regroupe les quatre priorités opérationnelles définies dans la section « Sommaire du rendement du présent rapport. L'autre activité de programme, c'est-à-dire les services internes, a pour objectif de faciliter le travail d'ombudsman effectué par le BEC auprès des délinquants sous responsabilité fédérale, et de l'aider à remplir ses obligations envers les organismes centraux.



SECTION I: SURVOL DU MINISTÈRE

Ceci dit, le nombre de plaintes déposées par des délinquants sous responsabilité fédérale a légèrement fléchi par rapport à l'exercice précédent. Il convient de souligner que le nombre de plaintes reçues par le BEC n'inclut pas les appels de suivi des délinquants, ni les plaintes déposées par un délinquant pour un seul et même problème. Les 30 000 appels reçus par le BEC par l'intermédiaire de la ligne sans frais témoignent de l'important volume des opérations d'évaluation initiale et des enquêtes réalisées par nos équipes. Contrairement aux deux derniers exercices financiers, le BEC a disposé d'un effectif complet d'enquêteurs pour toute la deuxième moitié de l'exercice financier, ce qui explique l'accroissement de la fréquence et du nombre de visites d'établissements fédéraux un peu partout au pays, et du nombre d'entrevues menées auprès de délinquants.

Tout au long de la période visée par le présent rapport, le BEC a poursuivi les activités de suivi découlant de la publication de deux importants rapports d'enquête, à savoir *Étude sur les décès en établissement* et *Une mort évitable*. Dans le cadre de ces travaux, nous avons compilé des données statistiques pertinentes et produit des rapports trimestriels destinés au public sur les progrès réalisés par le Service correctionnel du Canada dans la mise en œuvre des recommandations issues de ces rapports.

Il importe de souligner en terminant qu'après s'être vu accorder pour les trois derniers exercices financiers consécutifs un financement temporaire provenant de la réserve de gestion du Conseil du Trésor, le BEC est parvenu à obtenir un financement permanent pour l'intégrité des programmes en vue d'alléger les pressions découlant de la charge de travail imposée principalement par le nombre de plaintes, la complexité des dossiers et les examens spéciaux directement liés aux tendances émergentes en milieu carcéral. En outre, ces fonds permettront une prestation plus soutenue de services internes et renforceront notre capacité à rendre des comptes aux organismes centraux gouvernementaux. Le BEC a reçu une partie de ce financement pour l'exercice 2010-2011.

Howard Sapers
Enquêteur correctionnel

Message de l'enquêteur correctionnel

À titre d'ombudsman du système carcéral fédéral, le Bureau de l'enquêteur correctionnel (BEC), en offrant un service indépendant de surveillance du système correctionnel fédéral, contribue à la sécurité publique à l'échelle nationale, ainsi qu'au respect des droits de la personne en examinant rapidement et de façon indépendante les plaintes déposées par les délinquants. Son travail renforce la confiance de la population envers le Service correctionnel du Canada (SCC) et le système correctionnel en offrant aux Canadiens et aux Canadiennes un degré d'assurance élevé que le SCC s'acquitte de sa charge conformément à ses obligations légales et à ses obligations en matière de droits de la personne. Le travail accompli par le personnel chargé des enquêtes, conjugué à leur engagement soutenu à obtenir des résultats justes et équitables pour les délinquants, est profondément enraciné dans le principe voulant que les délinquants, comme tous les autres citoyens du pays, soient traités avec dignité.

L'exercice financier 2009-2010 a été marqué par l'annonce d'une transition pour le BEC et son important mandat. Traditionnellement, les opérations ont été organisées d'abord et avant tout pour donner suite aux plaintes individuelles de délinquants incarcérés dans des établissements fédéraux. Nous avons constaté toutefois, grâce à l'expérience acquise et à un exercice continu de planification stratégique, que des enquêtes d'ordre systémique permettent d'espérer des améliorations considérables et durables du système correctionnel. C'est pourquoi nous cherchons maintenant à atteindre un équilibre dans la gestion de la nature systémique des problèmes que nous examinons, tout en fournissant une voie de recours pour les plaintes individuelles déposées par les délinquants. Dans ce contexte, nous pensons pouvoir ainsi mieux servir la population canadienne.

Le renforcement de la capacité à produire des rapports publics sur le rendement constitue toujours un vaste chantier et demeure une priorité de gestion. Nous avons pris des mesures pour corriger des lacunes dans la gestion, le stockage et la récupération de l'information, notamment en ce qui a trait à la qualité et à l'uniformité des pratiques internes de saisie des données. Au cours du prochain exercice, le BEC verra à renforcer davantage sa capacité de gestion des bases de données et ses procédures internes afin de produire des rapports plus précis et plus étoffés sur les questions liées au rendement.

L'amélioration des pratiques de consignation et de récupération de l'information influera sur la production des rapports, comme l'illustrent les données présentées pour l'exercice 2009-2010. Le lecteur comprendra qu'au cours de cette période de transition, les comparaisons d'une année à l'autre ne refléteront pas exactement le rendement ou la productivité.

On s'attend à ce que l'adoption de procédures plus rigoureuses de dépistage à l'accueil et d'évaluation précoce des plaintes déposées par les délinquants, ainsi qu'une attention accrue aux problèmes systémiques et aux enquêtes approfondies, et un recentrage sur les priorités d'enquêtes influera sur le nombre total de délinquants qui communiquent avec le BEC. Ces changements dans notre façon de fonctionner et de produire des rapports destinés au public sont compatibles avec le mandat du BEC de fournir aux délinquants sous responsabilité fédérale des services d'ombudsman accessibles et opportuns, et les tableaux présentés dans le présent rapport en tiennent compte.

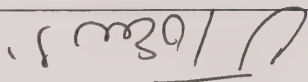
Table des matières

5	Message de l'enquêteur correctionnel
9	SECTION I: SURVOL DU MINISTÈRE
10	Raison d'être
10	Responsabilités
10	Résultats stratégiques et l'Architecture des activités de programme(AAP)
11	Sommaire – Rendement
13	Contribution des priorités à l'atteinte du (des) résultat(s) stratégique(s)
19	Profil des dépenses
20	Credits votés et postes législatifs
21	SECTION II: ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMMES PAR RÉSULTAT
21	STRATÉGIQUE
22	Résultat Stratégique
22	Activité de programme par résultat stratégique
22	Activité de programme : Rôle d'ombudsman auprès des délinquants sous responsabilité fédérale
23	Activité de programme : Services Internes
23	Avantages pour les Canadiens
23	Analyse du rendement
24	Leçons apprises
25	SECTION III: RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES
26	Principales données financières
26	États financiers
26	Autres sujets d'intérêt

**Bureau de l'enquêteur
correctionnel**

2009-2010

Rapport ministériel sur le rendement

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Vic Toews', is positioned above a horizontal line.

L'honorable Vic Toews, c.p., c.r., député
Ministre de la Sécurité publique

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du budget principal des dépenses.

Partie II – Le budget principal des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits ultérieurs. Le Parlement devra adopter ces crédits afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposées le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) Les rapports sur les plans et les priorités (RPP) sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par résultat stratégique, activité de programme et résultat prévu, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les projets de transformation, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

2) Les rapports ministériels sur le rendement (RMR) rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Le budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé trois fois par année, soit un premier document en mai, un deuxième à la fin octobre et un document final à la fin février. Chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de trois budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une même année.

Le budget des dépenses de même que le budget fédéral du ministre des Finances sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du Canada, représentée par le
Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2010.

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca>.

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès de
Editions et Services de dépôt
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario) KIA 0S5
Téléphone : 613-941-5995
Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et E.-U.)
Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et E.-U.)
Internet : <http://publications.gc.ca>

Nota : Pour ne pas alourdir le texte français, le masculin est utilisé pour désigner tant les hommes que les femmes.



L'Enquêteur correctionnel Canada

Budget des dépenses
2009-2010

Partie III - Rapport ministériel sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2010

Canada



Correctional Service Canada

2009-10
Estimates

Part III - Departmental Performance Report

For the period ending
March 31, 2010

Canada

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the introduction of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of the following:

Part I – The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II – The Main Estimates directly support the Appropriation Act. The Main Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these Votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled on or before March 1.

Part III – Departmental Expenditure Plans are divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPP)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organization's main priorities by strategic outcome(s), program activity(ies) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide additional details on risk management, operational and management priorities, transformational projects and grants and contributions, etc. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPR)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an Appropriation Act. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled three times a year, the first document in May, the second in late October and the final in late February. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. In special circumstances, more than three Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in DPRs, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

© Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2010.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS website at the following address: <http://www.tbs-sct.gc.ca>.

Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa ON K1A 0S5

Telephone: 613-941-5995
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: <http://publications.gc.ca>



Correctional Service
Canada

Service correctionnel
Canada



SAFETY, RESPECT
AND DIGNITY
FOR ALL

LA SÉCURITÉ,
LA DIGNITÉ
ET LE RESPECT
POUR TOUS

Correctional Service Canada

2009-2010

Departmental Performance Report

Approved by:

The Honourable Vic Toews, P.C., Q.C., M.P.
Minister of Public Safety

Canada





Table of Contents

Minister's Message	5
SECTION 1: DEPARTMENTAL OVERVIEW	6
1.1 Raison d'être	6
1.2 Responsibilities	7
1.3 Strategic Outcome and Program Activity Architecture	8
1.4 Summary of Performance - Financial	11
1.5 Summary of Performance - Operational	11
1.6 Contribution of Priorities to Strategic Outcome	16
1.7 Risk Analysis	34
1.8 Expenditure Profile	36
SECTION 2: ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES	38
2.1 Custody	38
2.2 Correctional Interventions	45
2.3 Community Supervision	53
2.4 CORCAN	59
2.5 Internal Services	63
SECTION 3: SUPPLEMENTARY INFORMATION	72
3.1 Financial Highlights	72
3.2 Financial Highlights Chart	72
3.3 Financial Statements	73
3.4 List of Supplementary Information Tables	73

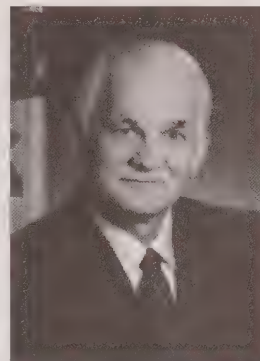




Minister's Message

As Minister of Public Safety, I am pleased to present to Parliament the Correctional Service of Canada's (CSC's) 2009-2010 Departmental Performance Report for the period ending March 31, 2010.

CSC is part of a larger public safety continuum that aims to keep Canadians safe through delivering programs and services in areas such as law enforcement, border security, emergency management, national security, crime prevention, and conditional release.



For its part, CSC is focused on the care and custody of federal offenders serving sentences of more than two years as imposed by the courts. This involves managing institutions of different security levels, supervising offenders on various forms of release in the community, and providing programs and services to offenders that will contribute to their rehabilitation and eventual safe return to society. CSC also provides information about federal offenders to registered victims, and invites them to provide statements which are considered when making offender case decisions.

In the fiscal year 2009-2010, CSC continued to implement its Transformation Agenda in accordance with the Government's new vision for the federal correctional system. The changes to date, and those yet to come, will better position CSC to fulfill its mandate and contribute to safer institutions and communities across the country.

Furthermore, the organization has greatly contributed to the development of new legislation and policies that will enhance its ability to effectively respond to the challenges of an increasingly complex and diverse offender population. Among these, the *Truth in Sentencing Act* and the *Tackling Violent Crime Act* came into force in 2009-2010, and CSC is now working to identify the impacts these bills will have on its policy and operational framework.

CSC continues to evolve as an organization, and is making the changes required to remain focused and flexible in a dynamic security environment. I am proud of the professional manner with which the more than 17,000 CSC employees carry out their duties every day, and I remain confident they will use this same approach to meet whatever future challenges may come their way.

The Honourable Vic Toews, P.C., Q.C., M.P.
Minister of Public Safety



SECTION 1: DEPARTMENTAL OVERVIEW

1.1 Raison d'être

The Correctional Service of Canada (CSC) is an agency within the Public Safety Portfolio which is comprised of five key federal agencies dedicated to public safety: the Royal Canadian Mounted Police, the National Parole Board, the Canada Border Services Agency, the Canadian Security Intelligence Service, and CSC. There are also three review bodies, including the Office of the Correctional Investigator.

CSC's Mission has guided the organization since 1989. It affirms the organization's commitment to public safety and clearly states how CSC will fulfill its mandate. CSC's legislative foundation is the *Corrections and Conditional Release Act*, promulgated in 1992. Together the Mission and the *Act* provide the organization with not just an enduring vision of its *raison d'être*, but a firm basis for the way forward:

The Correctional Service of Canada (CSC), as part of the criminal justice system and respecting the rule of law, contributes to public safety by actively encouraging and assisting offenders to become law-abiding citizens, while exercising reasonable, safe, secure and humane control.¹

Since 2008, CSC has been fully engaged in a Transformation Agenda² that supports the Government's vision for a federal correctional system. CSC's focus on transformation aligns with recommendations from the 2007 Report of the CSC Review Panel entitled *A Roadmap to Strengthening Public Safety*³. CSC's achievements to date and its plans to implement more initiatives will further strengthen the organization's ability to contribute to safer institutions and communities across the country.

CSC's efforts, initiatives, and results are guided by the themes of the Transformation Agenda:

- enhancing offender accountability throughout the correctional process;
- eliminating illicit drugs in the institutions;
- enhancing correctional programs and interventions to address the needs of offenders;
- modernizing CSC's physical infrastructure; and
- strengthening community supervision, monitoring, programs, and interventions.

Phase 1 of the Transformation Agenda received government support in Budget 2008 and primarily focused on short-term goals, those immediate achievements CSC was able to deliver quickly to improve public safety results. Phase 2 focused on the development and

¹ <http://infonet/Corporate/National/OurOrganization/MissionPriorities/mission1117.htm?lang=en>

² <http://www.csc-scc.gc.ca/text/organi/trnsform-eng.shtml>

³ http://www.publicsafety.gc.ca/scs-scc/report-rapport/table_of_contents-eng.aspx



implementation of more detailed project plans and their integration into the daily business of every institution and office across the country⁴.

The ongoing transformation initiatives have been integrated into CSC's regular operations and plans reflected in the 2010-2011 Report on Plans and Priorities.

1.2 Responsibilities

Mandated by the *Corrections and Conditional Release Act* and related regulations,⁵ CSC contributes to public safety by administering court-imposed sentences from admission to warrant expiry for offenders sentenced to two years or more and by providing post-sentence supervision of offenders with Long Term Supervision Orders for up to ten years. This involves managing institutions of various security levels, supervising offenders on various forms of conditional release, and assisting them to become law-abiding citizens.

In general, CSC's responsibilities include the provision of services across the country – from large urban centres with their increasingly diverse populations to remote Inuit communities across the North. CSC manages institutions for men and women, Mental Health Treatment Centres, Aboriginal Healing Lodges, Community Correctional Centres, and Parole Offices.

Five regional headquarters provide management and administrative support and serve as the delivery arm for CSC's programs and services. In addition, CSC manages an addictions research centre, a correctional management learning centre, regional staff colleges and a national headquarters.

CSC employs approximately 17,400 staff and strives to maintain a workforce that reflects Canadian society. Just over 47 percent of CSC staff are women. Slightly more than 5.8 percent are from visible minority groups, approximately 4.6 percent are persons with disabilities, and approximately 7.9 percent are Aboriginal. These rates are at or above the labour market availability with the exception of women where CSC is slightly below market levels.

Two occupational groups, for the most part exclusive to CSC, represent over half of all staff employed in operational units. The Correctional Officer group comprises 41 percent of staff while another 15 percent of staff are in the Welfare Programs category, the group

FEDERALLY MANAGED FACILITIES INCLUDE

- 57 Institutions⁶
- 16 Community Correctional Centres
- 84 Parole offices and sub-offices

WORKFORCE

- Approximately 17,400 employees, 84 percent of whom work in institutions and communities

⁴ Head, Don. "Transformation Steering Committee: Integration, Progress, and Results". <http://infonet/Corporate/National/NewsWork/CommissionersMessages/2010/CommitteeComiteTrans.htm?lang=en>. February 11, 2010.

⁵ <http://www.laws.justice.gc.ca/eng/C-44.6/index.html>

⁶ This number reflects the December 24, 2008 closure of Isabel McNeil House



that includes Parole and Program Officers who work in institutions and in the community. The remainder of CSC's workforce reflects the variety of other skills required to operate institutions and community offices, from health professionals, to electricians, to food service staff, as well as staff providing corporate and administrative functions at the local, regional and national levels. All staff work together to ensure that institutions operate in a secure and safe fashion and that offenders are properly supervised on release.

Volunteers continue to be essential contributors to public safety by enhancing and supporting the work of CSC staff, and by creating a liaison between the community and the offender. CSC benefits from the contributions of over 9,000 volunteers active in institutions and in the community. CSC volunteers are involved in activities ranging from one-time events to providing ongoing services to offenders and communities, including tutoring, social and cultural events, and faith-based services. CSC also engages volunteer Citizen Advisory Committees at the local, regional and national levels to provide citizen feedback on CSC policies and practices.

Many offenders benefit from programs delivered by volunteers and these programs have a tremendous positive impact on their lives. Offenders gain enhanced employability skills, increased motivation to participate in other programs, a desire for more meaningful interaction with their families, and enhanced community support.

CSC also plays a role on the world stage, primarily through its International Development Program, that contributes to international peace and stability by promoting good governance, human rights and democratization. For example, during this reporting period CSC continued to assist with training and mentoring staff at the Sarpoza prison in Kandahar and in various prisons in Haiti.

In addition, following the January 2010 earthquake in Haiti, CSC expert personnel were deployed as part of the Canadian government's contribution to help the massive rebuilding effort, including correctional operations.

1.3 Strategic Outcome and Program Activity Architecture

While many departments have multiple strategic outcomes, CSC has one: its contribution to public safety. In all CSC activities and decisions, public safety is the paramount consideration.

CSC's Program Activity Architecture is depicted in the following chart as a single strategic outcome with five program activities.

CSC modified its Program Activity Architecture in 2009-2010 shifting to a smaller number of business lines. "CORCAN" was integrated with Correctional Interventions in the 2010-2011 Report on Plans and Priorities. It is a Special Operating Agency (revolving fund) within CSC that provides employment and job readiness programs for offenders as well as products for the marketplace.



CORCAN's employment and employability skills training is available to offenders in institutions and, for brief periods of time, after they are released into the community to increase the likelihood of successful reintegration. Offenders who spend six months or more in CORCAN's structured work environment are more likely to find full time employment upon release and less likely to return to custody. CORCAN's services are provided through internal and external partnerships with other government organizations, Non-Governmental Organizations, and private enterprise.

CSC has begun the process of revising its Performance Management Framework in order to ensure it is aligned with the departmental Program Activity Architecture and that performance measurement indicators are both data-rich and meaningful. This phase of the work was initiated in 2009-2010, and will be completed in 2010-2011. Performance indicators will continue to be refined in subsequent years as CSC develops both strong baseline data, and data collection methodologies for information not currently captured in electronic systems.

This framework will support the Program Activity Architecture by identifying performance measurement information. Analysis of that data will enable CSC to assess its performance in achieving both its strategic outcome and the intended results for each program in the Program Activity Architecture.

To achieve the strategic outcome, offenders are maintained in "Custody" in institutions. Those who become eligible and are granted conditional release are transferred to the community where they are managed under "Community Supervision".⁷

In both the institution and the community, offenders receive "Correctional Interventions" to help them both change the behaviours that contributed to their criminal activity and to become law-abiding citizens. Some interventions begin while the offender is in the institution and continue or are maintained once the offender returns to the community, thus providing opportunities for the safe and successful reintegration of individuals back into the community.

⁷ Offenders are released according to various provisions of the *Corrections and Conditional Release Act*. Some offenders are released by law, whereas others are released as a result of the decision-making authority of the National Parole Board.



Program Activity Architecture

The custody, correctional interventions, and supervision of offenders, in communities and institutions, contributes to public safety.

Custody	Correctional Interventions	Community Supervision	CORCAN (Revolving Fund)	Internal Services
Institutional Management and Support	Offender Case Management	Community Management and Security		Governance and Management Support
Institutional Security	Community Engagement	Community-Based Residential Facilities		Management and Oversight
Intelligence and Supervision	Spiritual Services	Community Residential Facilities		Communications
Drug Interdiction	Correctional Reintegration Program	Community Correctional Centres		Legal
Institutional Health Services	Violence Prevention Program	Community Health Services		Resource Management Services
Public Health Services	Substance Abuse Program			Human Resource Management
Clinical Health Services	Family Violence Prevention Program			Financial Management
Mental Health Services	Sex Offender Program			Information Management
Institutional Services	Maintenance Program			Information Technology
Food Services	Social Programs			Travel and Other Administrative Services
Accommodation Services	Offender Education			Asset Management Services
	CORCAN Employment and Employability			Real Property
				Materiel
				Acquisitions

Strategic Outcome

Program Activity

Sub Activity

Sub-Sub Activity



As a result of the Transformation Agenda and the Government's investment in federal corrections, CSC is better positioned to contribute to public safety and to continue to create safe and secure environments for offenders to actively engage in their correctional plans and to successfully return to the community.

1.4 Summary of Performance - Financial

2009–2010 Financial Resources (\$ million)

Planned Spending ⁸	Total Authorities	Actual Spending
2,416.00	2,379.24	2,265.10

The variance between total authorities and actual spending is mainly due to the re-profile of resources into future years, resources frozen by Treasury Board, the funding related to the new mandatory minimum penalties for serious drug offences as well as operating and capital budget carry forward.

2009–2010 Human Resources – Full-Time Equivalents

Planned	Actual	Difference ⁹
16,029	16,208	179

1.5 Summary of Performance - Operational

Strategic Outcome: <i>The custody, correctional interventions, and supervision of offenders, in communities and institutions, contributes to public safety</i>		
Performance Indicators	Targets	2009-2010 Performance¹⁰
Custody:		
Rate of escapes from federal institutions	Reduce over five years from the 2008-2009 baseline	The rate of escapes has fluctuated over the past five years. Compared with fiscal 2008-2009, the rate is increased in 2009-2010.
Rate of offender deaths by other than natural causes	Reduce over five years from the 2008-2009 baseline	Offender deaths, by other than natural causes, have remained stable within a narrow margin, apart from fiscal 2007-2008 when the rate and number dropped.

⁸ Planned spending includes Main Estimates of \$2,204.52M plus adjustments in the amount of \$211.48M approved by Treasury Board.

⁹ Difference of 179 full-time equivalents represents only a 1.1% variance which is not significant.

¹⁰ Unless otherwise indicated, all numbers, data and results reported in this Departmental Performance Report were produced by CSC's Policy, Planning and Performance Branch using Offender Management System-based information.



Rate of assaultive behaviour	Reduce over five years from the 2008-2009 baseline	While assaultive behaviour rates are less in 2009-2010 than they were five years ago, rates have increased each year for the last three years.
Percentage of offenders with identified mental health needs released by eligibility	Increase, over five years, from the 2008-2009 baseline the number of offenders with an identified mental health disorder who are adequately prepared for release at eligibility	A CSC Evaluation found that CSC's community mental health specialist services were associated with fewer suspensions and technical revocations of offenders with mental health disorders compared with a comparison group.
Availability of drugs in institutions	Reduce over five years from the 2008-2009 baseline	Offender urinalysis refusals have dropped every year for the past five years. Offender drug-related seizures are reduced from five years ago, but are up in fiscal 2009-2010 over 2008-2009. The positive random urinalysis results are unchanged.
Correctional Interventions:		
Rate of participation in correctional interventions identified in the Correctional Plan ¹¹	Increase over five years from the 2008-2009 baseline	The offender-person-year rate of offenders enrolled in correctional interventions increased from 113.1 in 2008-2009 to 116.1 in 2009-2010.
For offenders who participate in correctional interventions:		
Rate of completion of the correctional interventions ¹² identified in the Correctional Plan	Increase over five years from the 2008-2009 baseline	The actual number of completions rose slightly from 4,101 in 2008-2009 to 4,531 in 2009-2010.
Percentage of offenders granted discretionary release at eligibility ¹³	Increase over five years from the 2008-2009 baseline	There is a marginal year-over-year increase from 27.26% in 2008-2009 to 27.83% in 2009-2010 ¹⁴ .
Percentage of offender readmission after release for a new conviction (two years post-warrant expiry) ¹⁵	Reduce over five years from the 2008-2009 baseline	CSC follows offenders post-warrant expiry at two- and five-year intervals to determine their progress ¹⁶ . Between 2006-2007 and 2007-2008 there was a

¹¹ This data includes participation in correctional interventions including correctional programs, education, and employment.

¹² While there is a range of correctional interventions to help offenders prepare for safe release back to the community, the results reported here refer to correctional programs only as the data for them is the most reliable (i.e. some correctional interventions such as employment have no completion date).

¹³ CSC is responsible for preparing eligible offenders through appropriate correctional interventions and making recommendations to the National Parole Board, with whom the decision rests.

¹⁴ The data do tell that an offender has earned a conditional release, but do not specify if it was precisely at the first eligibility date.

¹⁵ The upward trend noted in year five is not unique to Canada. International comparisons show CSC readmission rates to be less than many other countries, but that is likely misleading since it is not a truly valid comparison. Many jurisdictions don't provide correctional programs to offenders, thus would not publish readmission data for these



		marginal increase in readmissions (from 10.28% to 10.48%).
Percentage of offender readmission after release for a new violent conviction (two years post-warrant expiry)	Reduce over five years from the 2008-2009 baseline	In the case of new violent convictions, there was also an increase between 2006-2007 and 2007-2008 from 4.84% to 5.27%.
Percentage of offender readmission after release for a new conviction (five years post-warrant expiry)	Reduce over five years from the 2008-2009 baseline	Between 2003-2004 and 2004-2005 there was an increase in readmissions (from 18.74% to 19.49%).

Percentage of offender readmission after release for a new violent conviction (five years post-warrant expiry)	Reduce over five years from the 2008-2009 baseline	In the case of new violent convictions, there was also an increase between 2003-2004 and 2004-2005 from 9.53% to 10.45%.
--	--	--

Community Supervision:

Percentage of offenders under community supervision who incur new convictions	Reduce over five years from the 2008-2009 baseline	The rate of new convictions for offenders under community supervision was reduced in each of the five years between 2004-2005 and 2008-2009, with the exception of an increase in fiscal 2006-2007.
Percentage of offenders under community supervision who incur new convictions for violent offences	Reduce over five years from the 2008-2009 baseline	The rate of new convictions for violent offences for offenders under community supervision in 2008-2009 is reduced from the rate in 2004-2005. Over the last five years the rate has fluctuated within a range of 3.18 and 1.98.
Percentage of offenders under community supervision who incur new convictions for non-violent offences	Reduce over five years from the 2008-2009 baseline	The rate of new convictions for non-violent offences for offenders under community supervision in 2008-2009 is reduced from the rate in 2004-2005. Over the last five years the rate has fluctuated within a range of 12.60 and 10.16.

offenders. 'Readmission' is defined differently both within CSC and across organizations. In this case, readmission for a new conviction (overall and violent) after warrant expiry date is what is captured. Not all jurisdictions follow their offenders past warrant expiry date, and thus readmission statistics often include violations of parole. Each jurisdiction publishes readmission information for a time-period of their choosing. Obtaining two and five-year readmission information specifically is a challenge.

¹⁶ The years identified for both two and five years post-warrant expiry throughout this document are the years when the offenders actually reached warrant expiry for their earlier sentences. The reconviction occurred in 2009-2010.



Percentage of offenders under community supervision who incur suspensions	Reduce over five years from the 2008-2009 baseline	The rate of suspensions for offenders under community supervision in 2008-2009 is reduced from the rate in 2004-2005. Over the last five years the rate has fluctuated from a high of 76.19 to a low of 70.43.
Internal Services:		
An organizational culture and operation respectful of Public Service values and ethics	Maintain strong Management Accountability Framework rating in this area in addition to increasing positive responses from staff through surveys	Positive responses from staff surveys increased over five years. CSC's rating under the Management Accountability Framework results was "Opportunity for Improvement" in Round VII compared to "Acceptable" for Round VI.
Effective organizational relationships where conflict is appropriately managed	A decrease over five years from the 2008-2009 baseline in related staff grievances. An increase over five years in positive responses from staff in surveys	Staff grievances were reduced over the last three years ¹⁷ . Positive responses from staff surveys increased over five years.
Public resources are well managed through effective internal controls and timely monitoring	Financial discrepancies, if any, raised on time and resolved immediately	In the context of the implementation of the Policy on Internal Controls, an assessment was performed in 2009-2010 for the "Salaries, Travel and Allowance" for doubtful accounts processes and no significant issues were identified. In addition, financial reports were tabled on a regular basis at the Executive Committee for decision making purposes.
Effective outreach to community partners and information services to victims	Increase in satisfaction ratings over five years from the 2008-2009 baseline	Satisfaction ratings related to outreach activities increased over the last five years.
Recruitment and retention strategies for health care professionals, trades and other occupational groups with low workforce availability	Reduction in vacancies from the 2008-2009 baseline within CSC health care professionals, trades and other occupational groups	Vacancies within CSC health care professionals, and other occupational groups were reduced.
A Common Human Resources Business Process is implemented in	Reduction in timeframes for staffing processes from the 2008-2009 baseline	Timeframes for staffing processes were reduced.

¹⁷ Statistics to accurately measure this indicator are available for the last three years.



conjunction with the Office of the Chief Human Resources Officer		
--	--	--

In the past, CSC has used *offender flow-through*¹⁸ as the basis for calculating rates for outcome performance indicators in the Departmental Performance Report.

Due to the limitations of using flow-through in rate calculations, CSC will be adopting a more comprehensive method of rate calculation based on *Incidence Rate*¹⁹.

The new method uses Offender Person Years (or total offender “risk days”) as opposed to offender flow-through counts, and represents a more accurate, reliable and complete rate calculation method.²⁰ The shift to incidence rate will enable performance comparisons over different periods of time (previously unattainable) and provide for increased validity or “frequency” of the events being measured.

The reporting format will consist of a “Rate per 100 Offender Person Years” where the incidence rate is multiplied by 100 to provide for relative context in relation to offender populations.

CSC will be implementing the new rate calculation method immediately, starting with the 2010-2011 reporting cycle.

¹⁸ Flow-through refers to the number of unique offenders who were at a specific location during a period of time (e.g. month, year). For any given time period, the flowthrough is made up of two components: (a) stock, the number of offenders who were at the location when the interval started, and (b) intake, the number of new offenders who were introduced to the location during the period (i.e. admissions, transfers, releases). A property of flow-through is that as the length of a time increases, the more it is comprised of ‘intake’ versus ‘stock’. Conversely, a shorter time period is influenced more by the stock versus intake. For this reason, a flow-through based on one time interval is not comparable (or proportional) to a flow-through based on another time interval. For example, a proportion that uses monthly flow-through as the denominator is not comparable (or proportional) to a proportion that is based on yearly flow-through.

¹⁹ Incidence rate (or cumulative incidence) is the number of events per population in a given time period as a proportion of a specific population at risk. When the denominator is the sum of the person-time of the ‘at risk’ population, it is also known as Incidence Density or Person-Time incidence rate. Using person-time accounts for situations where the amount of observation time differs among people or when the population at risk varies with time. Use of this measure ensures that the incidence rate is constant over different periods of time. The numerator does not change, however the denominator becomes the sum of each individual’s time at risk (or the sum of the time that each person remained under observation) and is therefore a more precise estimate of the rate of occurrence for variable period reporting.

²⁰ Incidence Rate = Number of events during a given period / total person-time of observation.



Performance Summary

Program Activity	\$ million					Alignment to Government of Canada Outcomes
	2008-2009 Actual spending	2009-2010 Main Estimates	2009-2010 Planned Spending	2009-2010 Total Authorities	2009-2010 Actual Spending ²¹	
Custody	1,571.81	1,494.39	1,651.60	1,571.39	1,379.57	Safe and secure Communities
Correctional Interventions	519.34	382.89	414.30	417.05	416.65	Safe and secure Communities
Community Supervision	131.65	105.00	109.80	109.73	100.26	Safe and secure Communities
CORCAN	8.50	0.00	0.00	9.70	-0.35	Safe and secure Communities
Internal Services ²²	N/A	222.24	240.30	271.37	368.97	
Total	2,231.30	2,204.52	2,416.00	2,379.24	2,265.10	

Commencing in the 2009-10 Estimates cycle, the resources for Program Activity: Internal Service is displayed separately from other program activities; they are no longer distributed among the remaining program activities, as was the case in previous Main Estimates. This has affected the comparability of spending and FTE information by Program Activity between fiscal years.

1.6 Contribution of Priorities to Strategic Outcome

On an average day in fiscal year 2009-2010, CSC was responsible for 13,500 federally incarcerated offenders and 8,700 offenders in the community. Including all admissions and releases in the year, CSC managed 19,968 incarcerated offenders and 16,702 supervised offenders in the community.

²¹ The variance between total authorities and actual spending is mainly due to the re-profile of resources into future years, resources frozen by Treasury Board for the Employee Benefit Plan contribution, the funding to implement the measures related to the new Mandatory Minimum penalties for Serious Drug Offences, Operating and Capital budget Carry Forward and CORCAN's revolving fund.

²² 2008-2009 Actual Spending for Internal Services: Based on 2008-2009 Main Estimates, Internal Services costs were reallocated to the Custody, Correctional Intervention and Community Supervision program activities.



Five over-arching priorities advance CSC's Strategic Outcome and their contributions are described in the following pages. Transformation Agenda themes, in response to recommendations in the report of the CSC Review Panel, have been integrated into CSC's regular operational plans. The integration of the Transformation Agenda initiatives plays a key role in CSC's long-term vision to be both a world-recognized leader in corrections and an employer of choice.

In addition, CSC redesigned a number of business planning and reporting initiatives to assist managers at all levels in the organization to understand and monitor progress on commitments. Enhancements were made to the Performance Management Framework, the Strategic Toolkit and the Progress Reports which provide a status for each plan and mitigation strategy, including the budget. To further complement CSC's strategic priorities, a set of 12 business directions was identified to further contextualize plans and initiatives.

The following table describes key business directions and their links to CSC's Program Activities and Corporate Priorities.

Program Activities	Corporate Priorities	Key Business Directions
Custody Correctional Interventions Community Supervision	1. Safe transition of eligible offenders into the community.	1. Improve employment and employability of offenders. 2. Enhance correctional interventions. 3. Strengthen community corrections.
Custody	2. Safety and security for staff and offenders in our institutions.	4. Eliminate drugs and improve safety and security of operational sites. 5. Enhance offender accountability.
Custody Correctional Interventions Community Supervision	3. Enhanced capacities to provide effective interventions for First Nations, Métis and Inuit offenders.	6. Increase capacity to address the needs of First Nations, Métis, and Inuit Offenders.
Custody Correctional Interventions Community Supervision	4. Improved capacities to address mental health needs of offenders.	7. Increase capacity to address the mental health needs of offenders.
Internal Services	5. Strengthened management practices.	8. Support the regional Transformation Agenda. 9. Enhance Internal Services. 10. Strengthen human resource capacities in all areas. 11. Enhance relationships with partners. 12. Review infrastructure and accommodation strategies.



**Operational Priority 1:
Safe Transition of Eligible Offenders into the Community**

As stated in the 2009-2010 Report on Plans and Priorities, CSC's ultimate goal is to enhance public safety through reduced re-offending. In this regard, CSC will continue to develop and implement integrated strategies that focus on providing interventions, correctional programs and effective supervision, as well as improved monitoring of the offenders' progress. A key focus will be streamlining case management processes to better assess the potential of offenders to re-offend violently, designing tools and integrating program interventions to better identify and address those factors earlier and, where serious problems persist, providing sound control mechanisms.

Type

Ongoing

Status

CSC *mostly met* its commitments in relation to this priority in 2009-2010. All results reported in this Departmental Performance Report are from the first year of CSC's five-year initiative, begun in fiscal year 2009-2010, to improve correctional results. The data must, therefore, be interpreted in that context, recognizing that in the first years of this kind of initiative, processes, plans and strategies are being developed and implemented that will produce planned correctional results by the end of the five-year period.

In order to appropriately advance community corrections within CSC, a Community Reintegration Branch was created to provide appropriate support to regions and districts in order to ensure the safe transition of offenders into the community.

CSC developed a framework for monitoring the community population that matches the provision of programs, services and accommodation options to offender risks and needs. As well, training designed to enhance Parole Officers' understanding of risk assessment was delivered. Finally, improved monitoring of offenders was achieved through the implementation of initiatives focused on managing higher risk offenders, offenders with residency conditions and testing the use of electronic monitoring of offenders.

The offender's Correctional Plan, based on the Intake Assessment, now focuses on integrating the principal plan, the Aboriginal Healing Plan, mental health interventions and the Community Strategy (Release Plan)²³, when and where applicable. Content of the plan and status reports better reflect the offender's motivation and capacity to change. In addition, there is renewed focus on strengthened communication between the community and institutions in order to ensure the development of a Correctional Plan that focuses on workable options for community release.

²³ The Plan includes information on community release details such as proposed destination, type of release (unescorted temporary absence, day/full parole, statutory release, Section 84 parole release to an Aboriginal community); offender's financial situation; outstanding risk factors; victim considerations, and specific actions that will be taken by the offender to achieve the objectives of the Correctional Plan in the community.



Offenders who participate in programs have reduced rates of reoffending²⁴. Therefore, in 2009-2010, CSC continued to maximize program capacity to ensure that offenders have access to the programs they need, as directed by their Correctional Plans. This included having programs at intake units so that offenders could begin working on changing their behaviour sooner in their sentence.

These programs are having an impact. Offenders who participated in Violence Prevention Programs were 41 percent less likely to return to custody for a new offence, and 52 percent less likely to be readmitted with a new violent offence. In terms of CSC's ability to prevent future conjugal violence, offenders who participated in the moderate-intensity Family Violence Prevention Program were 36 percent less likely to be readmitted for a new offence and 57 percent less likely to be readmitted for a new violent offence.

Among offenders with substance abuse issues, those who participated in the high-intensity National Substance Abuse Program were 45 percent less likely to return to custody with a new offence and 63 percent less likely to return with a new violent offence.

An examination of outcomes for sex offenders with non-child victims revealed participation in the high-intensity sex offender program to be associated with reduced levels of general readmission (25 percent), and readmission with a new sex offence (71 percent). Outcomes for sex offenders with child victims who participated in the same program also reveal considerable reduction in readmission levels for both general offences (54 percent) and sex offences (50 percent).

Research²⁵ indicates that non-Aboriginal offenders who participate in the Community Maintenance Program are 29 percent less likely to be readmitted after release for any reason, including technical revocation; 40 percent less likely to return to custody for a new offence; and 56 percent less likely to be readmitted for a new violent offence. As part of CSC's Transformation Agenda, funding for the Community Maintenance Program increased, and enrolments in the Community Maintenance Program increased by 78 percent in 2008-2009 from 1,085 to 1,931²⁶.

A Community Corrections Strategy, in concert with partners, was initiated in 2009-2010 to enhance partnerships with internal and external partners. The strategy will include a community accommodations component which is designed to enhance the planning and availability of services and residential options for offenders in the community. The strategy will be completed in the latter part of 2011.

CSC completed an Electronic Monitoring Pilot Project, which provided important

²⁴ Evaluation Report: Correctional Service Canada's Correctional Programs. Evaluation Branch, Performance Assurance Sector, CSC, January 2009.

²⁵ CSC Evaluation Report: Correctional Service Canada's Correctional Programs, January 2009. A matched comparison was used for this study.

²⁶ CSC Report: Transforming Community Corrections, March 2010.



information to CSC on the use of the technology and the capacity to use electronic monitoring for supervision. The learning CSC has garnered through this pilot project will help prepare for any broader implementation that may occur.

CSC's Institutional and Community Mental Health Initiatives have improved CSC's capacity to identify and initiate plans to address the mental health needs of offenders. The Institutional Mental Health Initiative provides, within the regular institutional setting, coordinated, comprehensive mental health care that addresses the varied mental health needs of offenders, maximizes well being and promotes effective reintegration. The Community Mental Health Initiative provides continuity of care for offenders with serious mental disorders throughout their transition from institutions into the community by strengthening the continuum of specialized mental health care and providing stable support during their reintegration.

CSC advanced the establishment of an employment continuum that ranges from intake assessment to program assignment and skills building both in institutions and the community. The continuum begins with the identification of employment needs of offenders during the intake assessment process, followed by a specialized vocational assessment. This is followed by appropriate assignments from the Correctional Intervention Board to address identified needs and provide offenders with an institutional job placement, training and experiential learning. The primary objective of CSC's vocational programming is to provide labour-related training opportunities that will enhance the job readiness of offenders so that when they are released into their communities, they are better able to find and retain employment.

CSC has also made progress in the area of restorative justice. The program "Restorative Opportunities" provides victim-offender mediation services and is experiencing a consistent increase in referrals year after year. Restorative Opportunities mediators continually work towards building community partnerships in order to support the needs of offenders, victims and community members impacted by crime.

Linkages to Strategic Outcome

Strategic Outcome: The custody, correctional interventions, and supervision of offenders, in communities and institutions, contributes to public safety.

Program Activity:

- Custody
- Correctional Interventions
- Community Supervision

CSC continued strengthening community corrections.

Providing programs at intake units where the needs of offenders are assessed and their Correctional Plans are developed contributes to public safety by enabling offenders to start rehabilitation sooner in their sentences.



The Community Maintenance Program provides offenders with enhanced supervision services and tools to maintain the progress they made while in the institution, thereby reducing the risk to re-offend.

A community strategy that maximizes partnerships fosters public safety because it broadens the network of monitoring and assistance to offenders in the community. It also expands the availability of community resources and accommodation options. This encourages prompter intervention when problems begin to materialize.

Focusing on the special needs of offenders in the community, such as accommodation and employment, contributes to public safety by enabling offenders to become law-abiding citizens.



**Operational Priority 2:
Safety and Security of Staff and Offenders in our Institutions**

As stated in the 2009-2010 Report on Plans and Priorities, for further improvement of safety and security, CSC will focus on ways to eliminate the entry, trafficking and demand for drugs in its institutions. CSC will enhance its Security Intelligence capacity and will continue to work closely with local police forces and Crown prosecutors to develop a more proactive approach for dealing with cases where drugs are seized. In addition CSC will enhance static and dynamic security practices in an effort to reduce assaults and injuries to staff and offenders.

Type

Ongoing

Status

CSC has *mostly met* its commitments in relation to this priority in 2009-2010. All results reported in this Departmental Performance Report are from the first year of CSC's five-year initiative, begun in fiscal year 2009-2010, to improve correctional results. The data must, therefore, be interpreted in that context, recognizing that in the first years of this kind of initiative, processes, plans and strategies are being developed and implemented that will produce planned correctional results by the end of the five-year period.

An integrated approach was taken to develop and implement safety and security measures, including new standards and training for Correctional Officers, an updated search policy for visitors and staff, enhanced training for Correctional Managers, a new national visitor data base, a Population Management Strategy for offenders, and new public communications instruments.

A mandatory training program on Interviewing Techniques was developed and delivered to all Correctional Managers that enables them to complete more comprehensive Threat Risk Assessments and to determine the appropriate security measures for intervening with persons who may be carrying illicit drugs. This course has been integrated into the mandatory training for all new Correctional Managers.

The average number of training days per Correctional Officer has increased from 7.6 in 2007-2008 to 7.9 in 2009-2010. During the 2009-2010 fiscal year, CSC's Regional Staff Colleges delivered 53 Correctional Training Programs and 1009 new Correctional Officers graduated. This is almost double the number of graduates from the previous year (658). A new version of the Correctional Training Program was implemented in all regions in 2009-2010 to ensure that new Correctional Officers are better equipped to contribute to overall institutional safety. CSC is in the process of conducting a formal evaluation of this training program.

Gang awareness training allows officers to be better prepared to manage gangs in federal institutions, and has now become a key component of Correctional Officer training. It is



available on-line and in fiscal year 2009-2010, gang awareness training was completed by 3,201 staff in 5,598.8 hours of training. As well, Mental Health Awareness training helps increase institutional staff's understanding of various mental health issues and their individual role(s) in interacting with and assisting offenders with mental disorders. In 2009-2010 this training was provided to 1,097 staff.

There was also new training provided to Correctional Officers to facilitate the change from the .38 special revolver to a more modern 9mm pistol to ensure all Correctional Officers were properly trained and fully qualified.

CSC met its target of hiring 24 additional Security Intelligence Officers. Additionally, CSC hired 11 new Security Intelligence Analysts. To enhance security intelligence capacity, CSC intelligence staff are also now located in key external agencies such as the Criminal Intelligence Service of Canada and the Integrated Threat Assessment Centre, as well as in parole districts.

Integrating security intelligence with enhanced search procedures has proven to be a key component in the elimination of drugs and complements the piloting of more advanced technology, greater management presence, more stringent search standards, training, and deployment rosters for principal entrances. A database, along with the introduction of mandatory scheduling of visits to offenders, has allowed CSC's Security Intelligence Officers and principal entrance staff to be both proactive and more strategic in searching visitors who are suspected of carrying illicit drugs.

All regions have established collaborative relationships with local, provincial and federal justice partners both at the management and operational levels. CSC personnel participate in law enforcement and intelligence forums (such as the Criminal Intelligence Service Provincial Bureau meetings) concerning security threat groups and criminal activity, including illegal drug trafficking and organized crime. Individual cases are discussed to ensure that detection and interdiction efforts are coordinated, ultimately to enhance the potential for successful prosecution of illegal activities involving offenders. CSC has also engaged Crown Prosecutors and Judges through workshops and awareness sessions, including sessions delivered through the National Judicial Institute.

Amendments to the *Controlled Drugs and Substances Act* were introduced through Bill C-15 in 2009 and reintroduced in Bill S-10 on May 5, 2010. They include a new provision providing for a minimum term of imprisonment of two years for substances included in Schedule I or II in circumstances where the person committed the offence in a prison, as defined in Section 2 of the *Criminal Code*, or on its grounds.

CSC identified and acted on a requirement to enhance electronics, security measures and equipment as part of its commitment to maintain the security and safety of its institutions and Community Parole Officers. As part of this initiative, CSC focused on:

- technology at the principle entrances;
- equipment for Correctional Officers and electronics for Community Parole Officers in support of the Community Staff Safety Program;
- support for drug-detector dog teams; and



- introduction of associated security equipment, electronics and measures to support safety and security initiatives in CSC's institutions.

Specific initiatives included the purchase of advanced cellular telephone detection and interception systems; replacement/addition of x-ray baggage scanners and metal detectors, procurement of thermal imaging goggles for perimeter surveillance, the purchase/modernization of ion scan drug detector units, replacement of older weapons with more modern firearms, expanding access to stab-resistant vests, expanding the use of cellular/wireless detection systems, and the national implementation of standardized inmate containment inserts in security vehicles. CSC also developed new communication instruments to warn the public about the impacts and penalties of introducing drugs into institutions.

Search procedures being introduced at principal entrances integrated updated electronic screening technologies, drug detector teams, and security intelligence information so as to mitigate risks associated with the possibility of drugs entering into institutions.

CSC posted additional Correctional Officers to towers while offenders are in yards to further prevent “throw-overs” of drugs into institutional perimeters.

Fifteen drug-detector dog teams were added in 2009-2010, bringing the total to 74, to enhance coverage at maximum security institutions in the Prairie and Quebec Regions and at nine medium security institutions across the country. As well, additional vehicles for the implementation of the drug-detector dog team program were provided in 2009-2010.

The total number of drug-related seizures is up from 1,398 in 2008-2009 to 1,791 in 2009-2010 and this increase can be attributed largely to the new initiatives CSC implemented in the last year to better detect drugs in institutions.

The percentage of offenders testing positive during random urinalysis remained constant, at 8.02 percent (500) in 2009-2010 and 8.00 percent (511) in 2008-2009. The percentage of refusals for urinalysis testing decreased to 8.61 percent (587) in 2009-2010 from 10.47 percent (747) in 2008-2009.

CSC continued efforts to reduce assaults and injuries. Despite efforts, however, the rate of assaults on staff by inmates increased to 2.10 (275) in 2009-2010 from 2.00 (265) in 2008-2009. As well, the number of assaults on inmates by other inmates remained the same at 559, while the rate, related to a change in the population number, increased slightly from 4.22 in 2008-2009 to 4.28 in 2009-2010. On a more positive note, there were fewer injuries to inmates resulting from assaults in fiscal 2009-2010 when compared to five years ago, and both rates are lower year-over-year from 2008-2009 to 2009-2010. Injuries to staff caused by inmates also decreased, both in comparison with five years ago (3.94 in 2005-2006 versus 3.80 in 2009-2010), and year-over-year (3.94 in 2008-2009).



Despite best efforts to maintain offender safety and well-being, deaths in custody do occur. Any time an offender dies while in CSC's custody, CSC conducts an investigation to help prevent and reduce the occurrence of similar incidents in the future. CSC also develops and implements action plans, identifies significant findings and shares these with pertinent staff.

During the past five years, CSC has taken steps to reduce deaths in custody and emphasis has been placed on dynamic security practices based on ongoing observation and interaction with offenders to prevent security incidents from happening and, if they do occur, to address them quickly and effectively. CSC remains committed to identifying and implementing appropriate and effective measures that will help prevent non-natural deaths in custody, including improvements to administrative segregation, institutional transfers, security practices, provision of mental health services, infrastructure deficiencies, as well as training, staffing, and managerial accountabilities.

Linkages to Strategic Outcome

Strategic Outcome: The custody, correctional interventions, and supervision of offenders in communities and institutions, contributes to public safety.

Program Activity:

- Custody

Eliminating drugs from institutions contributes directly to the safety of staff, visitors, and offenders. It also contributes to public safety in important ways.

- Offenders under the influence of substances are less able to concentrate on their Correctional Plans and programs. Inmates who do not overcome addiction or substance abuse are less likely to remain drug free on release.
- More sophisticated intelligence gathering and interaction with police partners contributes to a reduction in drug activity in the community by organized crime, thereby helping to make communities safer.



Operational Priority 3:
Enhance Capacities to Provide Effective Interventions for First Nations, Métis and Inuit Offenders

As stated in the 2009-2010 Report on Plans and Priorities, CSC continues to improve its capacity to provide Aboriginal-specific interventions. To support Aboriginal offenders to succeed at rates comparable to non-Aboriginal offenders, CSC will further enhance its capacity to provide effective interventions for First Nations, Métis, and Inuit offenders and strive to achieve correctional results comparable to non-Aboriginal offenders. CSC will also work horizontally with other government departments to address the challenges that contribute to the disproportionate representation of Aboriginal peoples in the criminal justice system.

Type

Ongoing

Status

CSC has *mostly met* its commitments related to this priority in 2009-2010. All results reported in this Departmental Performance Report are from the first year of CSC's five-year initiative, begun in fiscal year 2009-2010, to improve correctional results. The data must, therefore, be interpreted in that context, recognizing that in the first years of this kind of initiative, processes, plans and strategies are being developed and implemented that will produce planned correctional results by the end of the five-year period.

In the 2009-2010 fiscal year CSC continued to enhance its capacity to provide effective interventions for First Nations, Métis and Inuit offenders in order to achieve correctional results comparable to non-Aboriginal offenders.

While Aboriginal people comprise 3.8 percent²⁷ of the adult Canadian population, as of April 25, 2010, 17.9 percent of offenders serving federal sentences (20.6 percent of incarcerated offenders and 13.7 percent of offenders on conditional release) are of First Nations, Métis, and Inuit ancestry. Policies and guidelines for Aboriginal corrections were enhanced. Areas of significant improvement include the development of strengthened guidelines for the management of agreements with Aboriginal communities pursuant to Section 81 of the *Corrections and Conditional Release Act*, processes related to the release of offenders pursuant to Section 84 of the *Act*, and expansion of the Pathways²⁸ initiative.

Strategic Review Reinvestment has allowed CSC to expand the number of Pathways units with up to an additional 17 to be fully implemented by the end of fiscal year 2011-2012. The number of offenders residing in Pathways units increased from 704 in 2008-2009 to 715 in 2009-2010, and that

²⁷ Source: Statistics Canada. *Aboriginal Peoples in Canada in 2006: Inuit, Metis and First Nations, 2006 Census*. Ottawa, Statistics Canada, 2008 (Cat. No. 97-558-XIE).

²⁸ Pathways units provide a traditional environment in CSC institutions for Aboriginal offenders dedicated to following a traditional healing path within their correctional plan. Offenders residing in Pathways units had a significantly lower rate of reoffending after release (17 percent compared to 35 percent for Aboriginal offenders who have not resided on those units). These units are also proving to be safer environments for CSC staff and for Aboriginal offenders, with lower rates of violent incidents and detected drug use.



number is expected to rise as more spaces become available. Reinvestment of existing resources has also allowed for expansion of Aboriginal Community Liaison Officer services. Funding was approved for an additional five officers, and they will be hired in 2010-2011.

Significant investments were made as a result of CSC's Strategic Review to enhance interventions for First Nations, Métis, and Inuit offenders related to increased delivery of Aboriginal Correctional Programs. Phased in over a three-year period commencing in 2009-2010 and sustained thereafter, this strategic reinvestment will see more than an additional \$5.1M committed to Aboriginal Correctional Programs.

As a result, CSC's Performance Measures of increased program enrolments, increased recruitment of Aboriginal program facilitators, managers, and Elders, and increased program facilitator training surpassed all projections for the 2009-2010 fiscal year. Specifically, as can be seen in the table below, program enrolments saw an overall 28 percent increase.

Total number of Aboriginal Program enrolments				
	2008-2009	2009-2010	Total	% Change
First Nation	333	441	774	32%
Inuit	24	30	54	25%
Metis	89	98	187	10%
Total	446	569	1015	28%

Additional program facilitators, Elders and Program Managers were hired, and 124 Program Officers were trained in Aboriginal Program delivery for programs such as *Basic Healing*, more than doubling the 60 trained last year.

CSC continues to engage its partners through the National Aboriginal Advisory Committee, the National Elders Working Group, as well as its community partners included in both CSC and Section 81 Healing Lodges. CSC has also worked with other external partners including Human Resources and Skills Development Canada, Indian and Northern Affairs Canada and the Federal/Provincial/Territorial Heads of Corrections sub-Committee on Northern Corrections in order to increase Aboriginal offenders' access to housing, employment and substance abuse services after release from an institution. These endeavors have resulted in a homelessness pilot project in Winnipeg and a housing construction partnership in Saskatchewan, to name two examples. A Northern Corrections Framework was developed for consultation with Inuit, Territorial and Provincial partners in order to finalize a strategy in 2010-2011.

CSC Healing Lodges received additional funding as a result of the Healing Lodge Resource Review in order to enhance services for Aboriginal offenders. Bed utilization rates for Healing Lodges continued to average above 80 percent with the exception of one facility where the region has implemented an action plan to improve rates.

The gap between Aboriginal and non-Aboriginal offenders convicted of violent or non-violent offences within two years of the end of their sentence narrowed. In 2006-2007 the gap was 2.8 percent and in 2007-2008 it was 1.9 percent. The percentage of Aboriginal offenders returned to federal custody decreased from 12.7 percent in 2006-2007 to 12.3 percent in 2007-2008 while the



percentage of non-Aboriginal offenders increased, from 9.8 percent in 2006-2007 to 10.4 percent in 2007-2008. The gap between Aboriginal and non-Aboriginal federal offenders convicted of violent or non-violent offences within five years of the end of their sentence widened. The percentage of reconvicted Aboriginal offenders increased to 28 percent in 2004-2005 compared to 25.1 percent in 2003-2004 while there was a minimal increase in the percentage of reconvicted non-Aboriginal offenders, from 17.7 percent in 2003-2004 to 18 percent in 2004-2005.

Significant improvement in the percentage of Aboriginal offenders convicted of offences while under conditional release supervision is noted from last year's results, with the current rate reduced by 2.1 percent as compared to a reduction of only 0.9 percent for non-Aboriginal offenders.

Finally, enhanced monitoring and reporting was instituted in order to better measure the correctional gap between Aboriginal and non-Aboriginal offenders. The Aboriginal Corrections Accountability Framework and the template for Results Reporting and Monitoring that were approved and implemented set targets for further reducing this correctional gap.

Linkages to Strategic Outcome

Strategic Outcome: The custody, correctional interventions, and supervision of offenders in communities and institutions, contributes to public safety.

Program Activity:

- Custody
- Correctional Interventions
- Community Supervision

Providing effective and targeted interventions to First Nations, Métis, and Inuit offenders promotes achieving correctional results for these individuals and contributes to public safety.



Operational Priority 4:

Improved capacities to address mental health needs of offenders

As stated in the 2009-2010 Report on Plans and Priorities, *over the last few years, CSC has witnessed an increase in the proportion of offenders diagnosed with mental health problems at admission to CSC. To respond to this trend, CSC will continue to focus on improving its capacity to assess and address the mental health needs of offenders in order to improve their correctional results and respond to offenders' increasingly broad and multi-dimensional mental health needs. In particular the focus will be on strengthening a continuum of intervention from the time of admission to the end of the offender's sentence.*

Type

Ongoing

Status

CSC *met all* its commitments in relation to this priority in 2009-2010. All results reported in this Departmental Performance Report are from the first year of CSC's five-year initiative, begun in fiscal year 2009-2010, to improve correctional results. The data must, therefore, be interpreted in that context, recognizing that in the first years of this kind of initiative, processes, plans and strategies are being developed and implemented that will produce planned correctional results by the end of the five-year period.

With the ongoing progress towards full implementation of its Mental Health Strategy, CSC continues to improve its capacity to assess and address the mental health needs of offenders. An improved continuum of mental health care has been achieved through the full implementation of computerized mental health screening at intake, hiring of mental health care professionals to provide primary care in institutions, and the provision of clinical discharge planning and community mental health specialist services. CSC has also continued to actively pursue funding for intermediate mental health care units to address the needs of offenders who are unable to cope in regular institutional settings, but whose mental health problems are not so severe as to require care in a psychiatric facility (i.e. Regional Treatment Centre).

The vacancy rate for front-line mental health professionals who provide health assessments, primary care and discharge planning in institutions was reduced from approximately 29 percent to 9 percent.

The Computerized Mental Health Intake Screening System was introduced in all 16 CSC intake assessment sites. During the 2009-2010 fiscal year, approximately 3,400 offenders were screened at intake for symptoms that may indicate mental health concerns. Between November 2009 and March 2010, 1,030 offenders received mental health services in CSC institutions from a mental health care professional at six sites piloting a mental health services tracking database, which was fully implemented nationally as of April 1, 2010²⁹.

²⁹ A mental health services tracking database is being implemented to measure both the demand for mental health services and the types of services. In 2009-2010 the database was gradually implemented at pilot sites, with data from



In an effort to increase awareness of mental health issues among correctional staff, 1,097 institutional staff received two-day mental health awareness training in fiscal year 2009-2010, including approximately 900 Correctional Officers.

To support offenders upon release, Community Mental Health Initiative staff provided services to approximately 1,048 offenders. They also engaged in community capacity building activities in an effort to build and sustain partnerships and relationships. These included promoting the development of new and additional services; encouraging communities and organizations to be responsive to identified needs; coordinating and working with various organizations to combat relevant social issues; and consideration of the needs of offenders with mental disorders. During the 2009-2010 fiscal year, they had contact with 1,777 individuals and agencies. They also provided mental health training to 274 CSC front-line staff in the community, which includes the following training sessions: two-day mental health awareness training, Fetal Alcohol Spectrum Disorder (FASD) and Effective Intervention Strategies.

Finally, CSC focused on improved practices to manage the mental health needs of offenders. For example, CSC has taken steps to reduce deaths in custody and emphasis has been placed on dynamic security practices. CSC has focused on approaches based on ongoing observation and interaction with offenders to prevent security incidents from happening, and if they do occur, to address them in an effective and expeditious manner. CSC has also collaborated with its federal, provincial, territorial and community partners - including the Mental Health Commission of Canada - to ensure that best practices are followed. CSC will continue to work with this group towards the long-term development of a Pan-Canadian Correctional Mental Health Strategy.

Linkages to Strategic Outcome

Strategic Outcome: The custody, correctional interventions, and supervision of offenders in communities and institutions, contributes to public safety.

Program Activity:

- Custody
- Correctional Interventions
- Community Supervision

Results from a recent evaluation of the Community Mental Health Initiative reported that the risk of suspension and revocation for offenders receiving community mental health services was 34 percent and 59 percent lower, respectively, than for a comparison group. The Community Mental Health Initiative enhances public safety and supports the transformation of the correctional system by promoting the principles of offender accountability, partnerships and continuity of care.

all 57 institutions to be available in 2010-2011. The figure presented above includes only mental health services that are treatment focused (e.g. assessment, counselling, etc.), and excludes the provision of mental health or psychological services for operational purposes (e.g. risk assessments, assessments for family visits, mental health reviews for segregation, etc.).



**Operational Priority 5:
Strengthening Management Practices**

As committed in the 2009-2010 Report on Plans and Priorities, *CSC focused on improving the way it delivers on its operational priorities, and more generally, on all aspects of its mandate. To do this, CSC promoted Values and Ethics, improved its Internal Communications, strengthened its human resources management including renewal as well as improved its internal monitoring of results and performance against plans, priorities and financial accountabilities. CSC also strengthened its capacity to assess and analyze opportunities to identify economies and efficiencies in its operations. A thread that weaves through all of these efforts is the need to build effective relationships internally, with partners, and with communities.*

Type

Ongoing

Status

CSC *mostly met* its commitments in relation to this priority in 2009-2010. All results reported in this Departmental Performance Report are from the first year of CSC's five-year initiative, begun in fiscal year 2009-2010, to improve correctional results. The data must, therefore, be interpreted in that context, recognizing that in the first years of this kind of initiative, processes, plans and strategies are being developed and implemented that will produce planned correctional results by the end of the five-year period.

Following the introduction of the risk-based assessment process in the Management Accountability Framework Round VII (2009-2010) CSC was assessed on 13 Areas of Management. The results were generally positive with four "Strong" ratings, eight "Acceptable" ratings, and one "Opportunity for Improvement" rating. Ratings in the assessed areas were unchanged, with the following exceptions:

- *Values-based Leadership and Organizational Culture* which decreased from acceptable to opportunity for improvement;
- *Evaluation* which decreased from strong to acceptable; and
- *Excellence in People Management* which, as a newly composite area of management, could not be accurately compared with the previous assessment. The Round VII rating was acceptable.

CSC compared favourably with other government departments in general, scoring above the government average in six areas of management, equal to the average in six and below average in only one area.

While the number of harassment complaints was identified as a weakness for CSC in this year's Management Accountability Framework assessment, the assessment itself was based on the 2008 Public Service Employee Survey, and so the data used were old. As well, it did not take into account the significant number of harassment complaints in which the perpetrator was an inmate. In fact, the proportion of founded harassment



complaints has declined since last fiscal year (11.8 percent founded in 2008-2009 versus 5.8 percent in 2009-2010). Efforts continue to ensure that all staff (managers and non-management staff) receive the mandatory National Training Standard Anti-Harassment training. In 2009-2010, close to 80 percent of managers and 61 percent of employees were trained. In addition, all Regions participated in the Conflict Management training offered.

To address workplace wellness issues, CSC created a Joint National Working Group of bargaining agents, employees and management, and has begun working with an award-winning wellness author and professor from *L'École nationale d'administration publique* (ENAP) to develop both a strategic and an implementation plan for an Integrated Wellness Approach for CSC. Phase I, developing the strategic plan and accompanying communications strategy, is expected to be finalized by the end of fiscal year 2010-2011 and is to include tangible deliverables that will increase workplace wellness for all employees of CSC.

A call letter was issued to managers and staff inviting input on how CSC can become an employer of choice. The results were compiled and analysed for trends and will contribute to deliberations leading to the development of the strategic plan for CSC's Integrated Wellness Approach.

CSC is one of the early implementers of the Government of Canada Common Human Resources Business Process that is designed to bring consistency to the delivery of effective and efficient human resources services while maximizing the use of existing and innovative methods and tools. CSC identified staffing, learning and development and position management as the first areas of focus. To ensure a successful implementation, CSC created working groups including human resources professionals, policy centres and managers. Recommendations proposed from the working groups include: clarifying roles and responsibilities of various actors throughout the staffing process, standardizing the business process by providing clear and consistent procedures and electronic forms, implementing a consistent means to track and measure progress during the staffing process, and providing the means to share and reuse existing tools and best practices. Implementation continues through fiscal year 2010-2011 with the development of the required tools and a communications strategy that will enable change management across the organization.

CSC also developed a noteworthy new tool, called the "Employment Equity Data Cube," that enables the organization to better plan, promote and track employment equity representation at entry, mid-career and at executive levels of the organization.

CSC adopted a new governance structure for Values and Ethics, the membership of which includes its most senior management. As part of a national multi-year work plan regional senior management focused in 2009-2010 on providing leadership and promoting Values and Ethics initiatives within the regions. As well, local ethics committees have been established at several sites in order to increase organizational capacity to identify and resolve ethical issues.



In 2009-2010, the Office of Values and Ethics successfully completed 49 one-day Ethics Workshops across the five regions with a total of 714 workshop participants, and the Office of Internal Disclosure was more visible as a result of its Director attending all Regional Management Committee Meetings and visiting several operational sites.

In addition to its focus on ethics, CSC also implemented strategies to support recruitment, professional development, succession planning, and informal conflict management.

The Information Management Branch undertook several initiatives to improve efficiency.

For example, to improve information technology planning and governance processes, the Information Management Branch implemented formalized integrated business and human resource planning, including a three year business plan. It established an Office of Project Management and developed and implemented a governance model to provide strategic direction in investment decisions based on the Val-Information Technology framework. Additionally, a service-based business model in support of the development of a service catalogue and service level agreements was created.

With respect to development/operational processes, the Information Management Branch finalized the System Development Life Cycle model and conducted an initial functional review of all areas within Application Services and Infrastructure Services and Operations. As well, it reduced the number of corporate applications by 50 percent and implemented application lifecycle procedures to ensure a healthy balance between cost and value. It also implemented the National Service Desk and converted a proportion of the contracting workforce to full-time equivalents in order to reduce costs and improve stability.

Consistent with the direction set by the Internal Services Finance Group, the Information Management Branch revamped the coding structure to improve financial analysis and reporting, visibility and transparency. The Branch provided delegation of authority training to budget managers and delegated budgets to the manager level to reinforce stewardship and accountability. It implemented monthly forecasting processes and benchmarked costing for key cost drivers. Finally, it commenced the consolidation of procurement demand and developed and implemented activity-based reporting.

Linkages to Strategic Outcome

Strategic Outcome: The custody, correctional interventions, and supervision of offenders in communities and institutions, contributes to public safety.

Program Activity:

- Internal Services

CSC contributed to its public safety commitments by improving the management of its activities both generally (Management Accountability Framework) and specifically in areas that make for an efficient, effective and productive workplace.



Enhancements in the area of Values and Ethics also contribute to a respectful workplace.

1.7 Risk Analysis

During fiscal year 2009-2010, CSC continued to face significant challenges in mitigating various risks that impact on delivering effective correctional services which lead to public safety results for Canadians.

The offender population profile continues to be complex and challenging. A larger portion of offenders who are sentenced to federal custody have more serious criminal histories, are more likely to be associated with gangs and have higher rates of mental health issues.

CSC's Corporate Risk Profile identified a number of risks and mitigation strategies in the areas of:

- sustaining an ageing physical infrastructure;
- addressing potential pandemic readiness;
- reducing re-offending and violence;
- implementing Strategic Human Resource Management and Deployment;
- responding to offender physical and mental health issues;
- creating the capacity to meet the needs of Aboriginal Offenders;
- effectively managing financial and technological resources;
- building and sustaining partnerships and relationships; and
- fostering a responsive and more adaptive organization.

To manage the risks it faced in 2009-2010 and to support executive decision-making, CSC's Executive Committee reviewed progress achieved against its Corporate Risk Profile and identified mitigation strategies.

A broader source of risk for CSC was born out of the recent economic climate. Collectively, the Federal Government deficit, downturn in the economy, limited affordable housing, and rising unemployment rates influenced the safe transition of eligible offenders to the community. To lessen the impact of the worsening economic climate, progress was achieved with respect to offender employment and employability through the development of the National Employment Strategy for Aboriginal Offenders.

Like many government departments, CSC continued to face risks posed by both retirement of many experienced staff and strong competition in the labour market to attract diverse professionals and skilled workers. Attracting and retaining a skilled workforce that is able to succeed in a difficult working environment continued to be a challenge in 2009-2010. CSC managed these risks through its Strategic Plan for Human Resource Management. The organization continued to place emphasis on recruitment and retention strategies for health care professionals, trades, and other occupational groups. This focus included pursuing strategies to improve the recruitment and



development of Aboriginal staff members and other employment equity groups in addition to new actions to improve workplace health and to nurture effective labour-management relationships (consistent with the *Public Service Modernization* and *Public Service Labour Relations Acts*). CSC continued to develop and implement both learning and development strategies for staff and approaches to establish interdisciplinary teams in order to support the diverse supervisory requirements specific to the work of Correctional Officers.

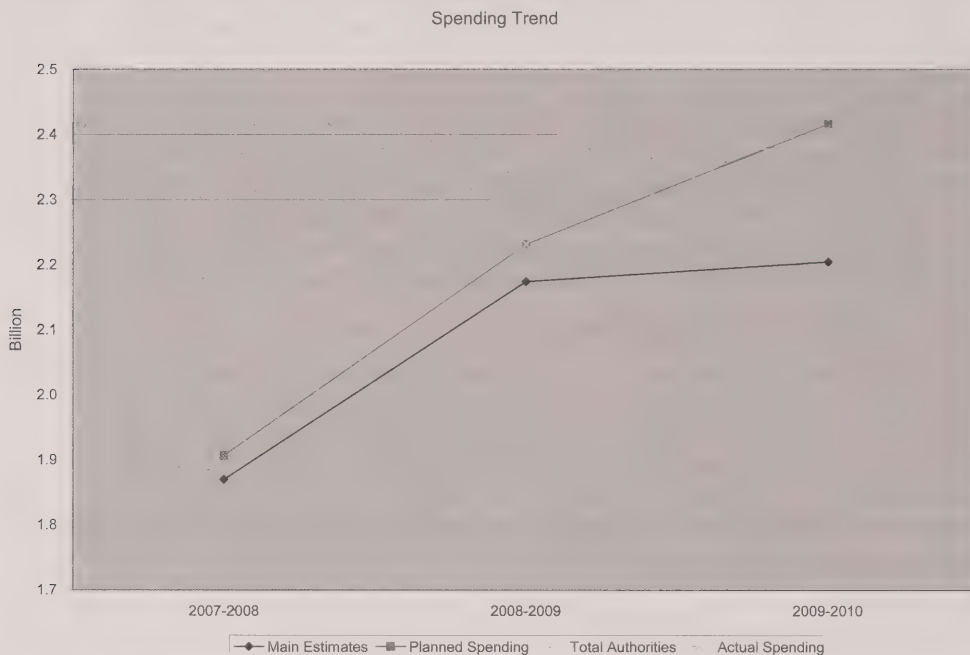
To further respond to the pressures of senior management succession planning in key areas of the organization, CSC has invested in existing human talent and building organizational capacity through a professional development and growth initiative called the Leadership Development Program. The Program responds to the changing demographics, projected labour shortages and cultural change of CSC's operations. As well, the Program contributes to achieving the renewal of the Public Service.

As a next step toward Integrated Risk Management, CSC has introduced a Functional Risk Profile that links corporate risks, legal risks, ethical risks, privacy risks and financial risks. Based on the Program Activity Architecture, it focuses on key risks that have implications at the operational and activity levels. It is a single alternative to five Regional Risk Profiles and multiple Sector Risk Profiles. The Functional Risk Profile is currently being finalized and, once implemented, will further position CSC as an integrated risk management organization that manages organizational and strategic risks proactively and continuously.



1.8 Expenditure Profile

The variance between total authorities and actual spending in 2009-2010 is principally related to the re-profile of resources into future years for the Health Information



Management Module and the Construction Portfolio, resources frozen by the Treasury Board for Mandatory Minimum Penalties, Operating Budget Carry Forward and Capital Carry Forward.

The overall increase seen in fiscal year 2008-2009 addresses challenges related to items such as ageing institutional facilities, maintenance of basic safety and security within institutions, meeting basic legal and policy program obligations, stabilizing CSC's operating and capital expenditures base, enhancing capacity as well as improving results in the areas of community program delivery and increasing control of its institutions.



Voted and Statutory Items (\$ million)

Vote # or Statutory item (\$)	Truncated vote or Statutory Wording	2007-2008 Actual spending	2008-2009 Actual spending	2009-2010 Main estimates	2009-2010 Actual Spending
30	Operating expenditures	1,645.80	1,827.70	1,779.20	1,843.19
35	Capital Expenditures	140.60	198.00	230.80	200.36
(S)	Contributions to employee benefit plans	181.20	195.60	194.52	221.70
(S)	CORCAN Revolving Fund	-4.50	8.50	-	-0.35
(S)	Spending of proceeds from the disposal of surplus Crown assets	0.80	1.50	-	0.20
TOTAL		1,963.90	2,231.30	2,204.52	2,265.10

The variance between actual spending in 2009-2010 and 2008-2009 (1.5 percent) is mainly due to an increase related to the implementation of the transformation agenda.

The variance between actual spending in 2008-2009 and 2007-2008 is principally accounted for by inflation and the signing of renegotiated collective agreements.

Canada's Economic Action Plan

CSC is a participant in the horizontal initiative entitled Accelerated Federal Contaminated Sites Action Plan. In 2009-2010, under this plan CSC spent \$0.45M on two remediation projects in Ontario and one environmental site assessment in British Columbia.



SECTION 2: ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES

CSC has one Strategic Outcome:

The custody, correctional interventions, and supervision of offenders, in communities and institutions, contributes to public safety.

2.1 Custody

This program activity ensures that offenders are provided with reasonable, safe, secure and humane custody while serving their sentence. Custody provides much of the day-to-day needs for offenders in custody including a wide range of activities that address health and safety issues as well as basics such as food, clothing, mental health services, and physical health care. It also includes security measures within institutions including drug interdiction, and appropriate control practices to prevent incidents.

Financial Resource Table³⁰

2009-2010 Financial Resources (\$ million)			2009-2010 Human Resources (Full-Time Equivalents)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
1,651.60	1,571.39	1,379.57	8,956	9,479	523

Expected Result: Offenders in institutions are provided reasonable, safe, secure and humane custody.

CSC *mostly met* its identified targets against the Custody program activity. All results reported in this Departmental Performance Report are from the first year of CSC's five-year initiative, begun in fiscal year 2009-2010, to improve correctional results. The data must, therefore, be interpreted in that context, recognizing that in the first years of this kind of initiative, processes, plans and strategies are being developed and implemented that will produce planned correctional results by the end of the five-year period.

The introduction of new and sophisticated mechanisms to detect drugs in institutions has mitigated the entry, trafficking and use of drugs. As a direct result of these enhanced drug interdiction measures, drug-related seizures increased from 1,398 in 2008-2009 to 1,791 in 2009-2010. Random urinalysis sample positive results showed no discernible increase over the previous fiscal year (hovering around 8.0 percent), while the refusal to provide random urinalysis samples decreased (from 10.47 percent in 2008-2009 to 8.61

³⁰ The variance between total authorities and actual spending is due to several factors such as the re-profile of resources into future years, resources frozen by Treasury Board and the Operating and Capital budget Carry Forward.



percent in 2009-2010). These results suggest an overall reduction in the availability of drugs in institutions.

Performance Indicators ³¹	Targets	Performance Status	Data Type	Performance Summary	
				2008-2009 ³²	2009-2010
Rate of escapes from federal institutions	Reduce over five years	The one-year rate is increased	OPY*	0.18	0.24
			Flow**	0.12	0.16
Rate of offender deaths by other than natural causes	Reduce over five years	The rate is stable	OPY	0.13	0.13
			Flow	0.09	0.09
Rate of offenders with identified mental health disorder released by eligibility	Increase, over five years, the number of offenders with an identified mental health disorder who are adequately prepared for release at eligibility ³³		% on Day Parole	32%	30%
			% on Full Parole	3.7%	1.6%
Rate of assaultive behaviour:					
▪ Staff assaulted by inmates	Reduce over five years	The one-year OPY rate is increased, though the flow-through shows a slight reduction	OPY	2.00	2.10
			Flow	2.11	2.07
▪ Inmates assaulted by inmates	Reduce over five years	The one-year OPY rate is increased; the flow-through is stable	OPY	4.22	4.28
			Flow	2.80	2.80
▪ Staff injured by inmates	Reduce over five years	The rate is reduced	OPY	0.39	0.31
			Flow	0.26	0.21

³¹ With the exception of mental health, measures are reported in each top row as rate per 100 offender person years, as explained in Section I of this Departmental Performance Report, and in each bottom row as “flow-through” which is how CSC has reported in recent years.

³² The change “over five years” commitment related to the performance indicators above begins in fiscal year 2009-2010. The baseline year is therefore identified as 2008-2009.

³³ The percentages reported give the first release type for offenders with a mental health diagnosis that was reported during intake assessment. While there was a slight decline in day and full parole release for these offenders between 2008-2009 and 2009-2010, the overall trend remains positive since there was an increase of 6% in day and full parole releases for offenders with mental health disorders between 2007-2008 and 2008-2009. The decline in 2009-2010 must be seen in this context, and identified as anticipated year over year variability. Furthermore, while offenders with reported mental health disorders have trended upwards in day and full parole releases, those without reported mental health disorders have trended downwards for day and full parole (4.4 percent from 2007-2008 to 2009-2010). Thus, the comparative groups are slowly trending towards each others' performance.



Availability of drugs in institutions:					
▪ Drug-related seizures	Reduce over five years	The one-year rate is increased	OPY	14.8	14.99
			Flow	7.00	8.97
▪ Offender drug-related seizures***	Reduce over five years	The one-year rate is increased	OPY	8.86	11.83
			Flow	5.86	7.74
▪ Percent of positive urinalysis results	Reduce over five years	The one-year rate is marginally increased	Percent	8.0%	8.02%
▪ Percent of urinalysis refusals	Reduce over five years	The rate is reduced	Percent	10.47%	8.68%

* Rate per 100 Offender-Person-Years, ** Flow-through, ***Excludes all seizures that do not involve an offender (i.e. excludes Staff, Visitors and Community)

Performance Analysis

As previously noted, 2009-2010 is the first year of a five-year initiative to enhance correctional results in specific, targeted areas. CSC is working toward meeting the targets associated with this program activity, however, as will be seen, the organization has not achieved the desired results in all areas in the first year. The trend over several years is more telling as it will eliminate the impact of year-over-year variability, either high or low, in results. Work continues to achieve the five-year goals.

The rate of assaults by inmates against both staff and other inmates has risen year-over-year, though the five-year trend shows a slight decrease. The rate of staff injuries resulting from inmate assaults has decreased continually each year over the past five years. The rate of offender deaths by other than natural causes has remained stable within a narrow margin, apart from fiscal year 2007-2008 when it decreased. The number has remained stable at 17 in both 2008-2009 and 2009-2010.

The rate of escapes in 2009-2010 increased from the previous year, however the four-year trend is decreasing overall.

The rate of drug-related contraband seizures increased in 2009-2010 from the past year, but is down from five years ago. The percentage of positive urinalysis test results is marginally elevated year-over-year (8.02 percent in 2009-2010 as compared to 8.00 percent in 2008-2009), but is reduced significantly from five years ago (when it was 12.03 percent), and the percentage of random urinalysis test refusals has decreased over the past year, and is down from five years ago.

Offenders admitted to CSC's institutions have increasingly extensive histories of violence, previous youth and adult convictions, affiliations with gangs and organized crime, and increased prevalence of infectious diseases and mental health concerns. There is still a disproportionate representation of Aboriginal people.



The percentage of offenders with identified gang and/or organized crime affiliations increased from 8.37 percent in March, 2008, to 9.55 percent in March 2009, then dropped slightly to 9.19 percent in March, 2010. In CSC, 24 percent of major institutional incidents and 14 percent of major incidents in the community involved gang members. Gang-related activities pose a serious threat to safety and security, to CSC's efficiency and effectiveness in managing its operational units, and to assisting eligible offenders with their safe transition into the community.

In addition, in the context of the expected increase in the inmate population, methods are required to both control incidents of assaultive behaviour where possible, and respond to them where not (spontaneous, impulsive behaviour). Specific attention will be paid to increasing dynamic security on one hand, and on the other to reducing the effects of aggressive action with additional personal protective or responsive equipment. Of course, the behaviour of offenders with mental health problems may require more clinical planning and response.

To achieve the *Custody Program Activity* targets, CSC identified the following plans in its 2009-2010 Report on Plans and Priorities:

- an integrated set of initiatives to eliminate drugs in institutions;
- strategies to manage conflict between inmate sub-populations;
- enhancement for sharing security intelligence to prevent further criminal activity;
- enhancements that improved capacity to assess and address the needs of offenders, particularly as they relate to infectious disease and mental health; and
- methods to maximize the level of safety within the institution.

To address the *availability of drugs in institutions*, CSC implemented safety and security measures which provide more stringent control of its institutional perimeters. Measures include enhanced search procedures at institutional principle entrances that integrate updated electronic screening technologies and search procedures, drug detector teams, and security intelligence information to mitigate risk associated with the entry of drugs into institutions. Additional Correctional Officers were posted to perimeter towers in some institutions. Furthermore, CSC introduced nationally consistent search procedures for visitors, staff, and contractors and their belongings in order to detect the presence of drugs and contraband.

CSC strengthened and improved many of its security practices, and acquired and installed better security equipment in targeted locations. There is, for example, surveillance equipment that detects individuals attempting to throw drugs over institutions' perimeters from the outside.

To provide *an integrated set of initiatives to eliminate drugs in institutions*, CSC implemented a *Population Management Strategy* for offenders that is focused on anti-



drug and anti-gang management strategies. Results continue to demonstrate that a multi-faceted approach to the interdiction of drugs into institutions has made a considerable impact. But the diligence and dedication with which this approach has been approached is difficult to maintain. Additional means must be explored.

The seizure of contraband and drugs at institutional perimeters has been significant. However, there is still work to be done with respect to preventing the activity even earlier. Additional emphasis will be placed on using intelligence information and preventing communications to control the institutional drug trade. Positive urinalysis results from random testing have remained consistent and tetrahydrocannabinol, the main psychoactive substance found in the cannabis plant, continues to be the drug of choice.

To provide *strategies to manage conflict between inmate sub-populations*, CSC implemented a coordinated and integrated national security intelligence framework, involving partner law enforcement agencies and other key partners to help manage offender sub-populations through better sharing of information. At the institutional level, CSC focused its attention on movement control of various groups, sub-groups, and individuals who pose challenges to the overall management of the offender population. CSC delivered staff training on gangs and organized crime and provided an orientation to correctional environments for new Chaplains and representatives of religious groups, and to volunteers.

During the last year, CSC has continued to address recommendations as identified in the Audit of Administrative Segregation, attending to deficiencies in relation to the segregation process. In 2009, regional audits were conducted to assess compliance with policy direction. Subsequently, at the national level, CSC reported on segregation trends across the country and ensured follow-up was completed on action plans at the regional level. Such monitoring enables CSC to ensure any deficiencies are identified and addressed immediately, thereby enhancing the overall administrative segregation process.

In order to address the unique needs and risks of Aboriginal offenders, particularly Aboriginal women offenders, CSC expanded Pathways Units, which are unique environments that utilize an Aboriginal continuum of care model, and expanded Aboriginal Elder resources in delivering services to change behaviour.

These strategies enhance CSC's capacity to respond to the current and future risks and needs of the offender population, increase the accountability and participation of offenders in their own Correctional Plans, provide a more secure environment for both staff and offenders, and contribute to public safety.

To address *enhancements for sharing security intelligence to prevent further criminal activity*, CSC strengthened its security intelligence framework for the collection, analysis and dissemination of information. The policy framework was strengthened to provide clearer direction and accountability. A fully integrated strategic security intelligence network in institutions and in communities enhances CSC's capacity and capability to



share intelligence information with decision makers in operational units as well as with police and other federal, provincial, and international law enforcement agencies.

To address *enhancements or improved capacities to assess and address the needs of offenders particularly as they relate to infectious disease and mental health*, CSC advanced in several areas.

Specifically with respect to infectious diseases, CSC has revised and updated the Choosing Health in Prisons health promotion program for inmates which includes components on infectious diseases. The program, offered monthly, provides participants with information and resources to make lifestyle and behaviour choices that promote good health. Infectious disease discharge planning continues with a focus on improving consistency, expanding partnerships, and addressing access to provincial health care for offenders upon release.

Furthermore, in 2009-2010, CSC expanded its implementation of Regional Pharmacies to reduce costs and increase quality regarding the provision of medication. Regional Pharmacies have now been established in four of the five regions, with the Quebec region anticipated to be established in 2011.

In addition, CSC is also in the process of seeking accreditation of the health units in institutions through Accreditation Canada. This will ensure that established standards are met in the delivery of health care. A Quality Improvement program is also in place to address issues such as patient safety.

With respect to mental health, CSC introduced a Computerized Mental Health Screening System in 2008 to improve the identification of offenders who are exhibiting symptoms that are consistent with mental health disorders at admission and to better assess and address the needs of offenders with mental health concerns. As of January 2010, the Computerized Mental Health Screening System was fully implemented.

To address *methods to maximize the level of safety within the institution*, CSC posted additional Correctional Officers and motor patrols in 22 maximum and medium security institutions. In conjunction with these measures, CSC introduced an integrated set of policies, procedures, and practices to decrease the level of violent and assaultive behaviour in its institutions. CSC will continue to enhance safety and security measures through the addition of new technologies, such as life-sign monitoring, cellular telephone detection, biometric systems, and new technologies in trial-phase, including radar-infrared detection systems.

Benefits to Canadians

In light of the current offender population profile where more offenders are affiliated with gangs, organized crime and terrorist groups, increasing CSC's intelligence capability plays an integral role in the safety of both staff and offenders. Gathering, analyzing and sharing intelligence with partners in the criminal justice system at local, regional and



national levels is one way in which CSC is a full partner in the criminal justice enterprise, nationally and internationally. CSC's horizontal partnerships with justice partners contribute to public safety, and support a multi-faceted knowledge transfer in relation to new crime trends and issues emerging in different communities and institutions.

The elimination of drugs within institutions is a key component of creating environments where offenders can concentrate on becoming law-abiding citizens and prepare to reintegrate safely into their communities.

Addressing the needs of offenders suffering from mental health issues and infectious diseases mitigates the risk they pose not only in institutions, but also in the community once they are released.

Lessons Learned

In the context of CSC's organizational changes that are part of its aforementioned ongoing transformation large initiatives have been, and will be, not uncommon. While they are an essential part of change, these initiatives bring with them particular challenges as well as opportunities. For example, the New Deployment Standards for Correctional Officers and the significant growth in the Preventive Security and Intelligence program reconfirmed the need for the proper level of support capacity and coordination at both the local and the Headquarters level of the organization. For example, the enhanced Preventive Security and Intelligence program would have benefited from more clarity in the program and policy frameworks. The early identification and development of integrated models (reporting structures, roles and responsibilities) and tools (electronic systems and software) would have been a definite asset in its effective and efficient implementation. This learning will be applied to future national initiatives.

CSC has confirmed the complexity and breadth of the Security Intelligence sphere, and the requirement to respond in a multifocal way. The partnership between Security Intelligence Analysts and Security Intelligence Officers has provided high quality results, particularly in the area of identifying gang affiliations within institutions. As well, Community Correctional Liaison Officers, because they are police officers seconded to work with CSC, have been able to facilitate timely arrests of suspended offenders and share offender information between CSC and law enforcement agencies.

These experiences have reconfirmed the value of collaboration with criminal justice partners in the effort to increase public safety. As a further example, several Ontario sites have now incorporated the Drug Interdiction and Contraband Eradication plan (known locally as DICE) which, in association and partnership with local police agencies, has increased site drug seizures and decreased the availability of drugs in institutions. CSC will continue to broaden these kinds of partnerships in its ongoing effort to contribute to the safety of both Canadian communities and its own institutions.



2.2 Correctional Interventions

The Correctional Interventions Program Activity, which occurs in both institutions and communities, is necessary to help bring positive changes in behaviour and to safely and successfully reintegrate offenders back into Canadian communities. This program activity aims to address problems that are directly related to offenders' criminal behaviour and that interfere with their ability to function as law-abiding members of society.

Financial Resource Table

2009-2010 Financial Resources (\$ million)			2009-2010 Human Resources (Full-Time Equivalents)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference ³⁴
414.30	417.05	416.65	2,777	2,727	(50)

Performance Analysis

The risks and needs of a diverse offender population continue to influence CSC's development and implementation of correctional interventions that prepare offenders for safe transition to the community.

In 2009-2010, CSC aligned community programs with institutional initiatives and focused on particular groups like Aboriginal and women offenders. CSC implemented the Northern Correctional Framework to identify better ways to integrate federal and territorial offender management strategies. In this way, among others described later, CSC enhanced its capacity to provide individualized programs which take into account culturally appropriate interventions, women offenders, and offenders with mental health issues.

CSC's Correctional Program methodology is designed to address criminal behaviour and risk associated with the changed offender population by using tested correctional programs that help offenders deal with criminogenic behaviours and influences. The 2009 evaluation of CSC's correctional programs determined that "...program participation was associated with reductions in readmissions."³⁵

As previously noted, offenders who participated in programs like the Violence Prevention Programs, the moderate-intensity Family Violence Prevention Program, the high-intensity National Substance Abuse Program, the high-intensity Sex Offender Program, and the Community Maintenance Program had reduced levels of general readmission and

³⁴ The difference represents only 1.8% of planned full-time equivalents which is not significant.

³⁵ Evaluation Report: Correctional Service Canada's Correctional Programs. Evaluation Branch, Performance Assurance Sector, CSC, January 2009.



even lower readmission rates for offence categories specifically targeted by these programs.

Performance Indicators ³⁶	Targets	Performance Status	Data Type	Performance Summary	
				2008-2009	2009-2010
Rate of participation in correctional interventions identified in the Correctional Plan ³⁷	Increase over five years	The rate is increased	OPY*	113.1	116.1
			Flow**	74.93	75.99
For those offenders who participated in correctional interventions:					
Rate of completion of the correctional interventions identified in the Correctional Plan ³⁸	Increase over five years	The rate is increased	Actual number	4,101	4,531
Percentage of offenders granted discretionary release at eligibility ³⁹	Increase over five years	The rate is increased	Percent	27.26	27.83
Year				2006-2007	2007-2008
Percentage of offender readmission after release for a new conviction (two years post warrant expiry) ⁴⁰	Reduce over five years	The two-year rate is increased	Percent	10.28	10.48
Percentage of offender readmission after release for a new violent conviction (two years post warrant expiry)	Reduce over five years	The two-year rate is increased	Percent	4.84	5.27
Year				2006-2007	2007-2008
Percentage of offender readmission after release for a new conviction (five years post warrant expiry)	Reduce over five years	The five-year rate is increased	Percent	18.74	19.49

³⁶ Measures are reported in each top row as rate per 100 offender person years, as explained in Section I of this Departmental Performance Report, and in each bottom row as "flow-through" which is how CSC has reported in recent years.

³⁷ This data includes participation in correctional interventions including correctional programs, education, and employment.

³⁸ While there is a range of correctional interventions to help offenders prepare for safe release back to the community, the results reported here refer to correctional programs only as the data for them are the most reliable (i.e. some correctional interventions such as employment have no completion date).

³⁹ The data do tell that an offender has earned a conditional release, but do not specify if it was precisely at the first eligibility date.

⁴⁰ Readmission percentages noted in this table include offenders who participated in *all* correctional interventions. This does not equate to the proportion, referenced above and in Section I who completed formal correctional programs. Those programs are a subset of the full range of correctional interventions.



Percentage of offender readmission after release for a new violent conviction (five years post warrant expiry)	Reduce over five years	The five-year rate is increased	Percent	9.53	10.45
--	------------------------	---------------------------------	---------	------	-------

* Rate per 100 Offender-Person-Years, ** Flow-through

CSC's performance objectives against the above-mentioned targets were *mostly met*. All results reported in this Departmental Performance Report are from the first year of CSC's five-year initiative, begun in fiscal year 2009-2010, to improve correctional results. The data must, therefore, be interpreted in that context, recognizing that in the first years of this kind of initiative, processes, plans and strategies are being developed and implemented that will produce planned correctional results by the end of the five-year period.

To achieve the Correctional Intervention program activity targets, CSC identified the following plans in its 2009-2010 Report on Plans and Priorities:

- new methodologies in correctional program delivery that will assist offenders earlier in their sentence, increase program availability, and eliminate redundant services;
- strategies to better structure the offenders' day to make it more productive;
- programs to increase the job readiness or employability of offenders;
- streamlining the case management processes used to assess and report on offenders' progress, and
- strategies to address the unique needs of groups within our population including women offenders, Aboriginal offenders, ethno-cultural offenders, and offenders with mental health problems.

To address *new methodologies in correctional program delivery that will assist offenders earlier in their sentence, increase program availability, and eliminate redundant services*, CSC introduced the Compressed Offender Intake Assessment process which reduced the assessment time for low-risk offenders with shorter sentences. This process results in offenders being placed earlier at an appropriate security-level institution, thus beginning required correctional programs and interventions sooner. CSC also implemented a revised Offender Intake Assessment process for all offenders at intake. These initiatives have provided a framework for the assessment of offender accountability and engagement and offer greater flexibility for data management by institutional staff, thereby facilitating the update of information related to the index offences and the monitoring of the offender's commitment to and progress against his/her Correctional Plan.

Additionally, CSC established National Correctional Program Referral Guidelines which are based on actuarial risk assessment and priority sequencing in order to ensure that offenders are referred to the programs they need in an appropriate and efficient way. Results for this initiative will be available in fiscal year 2010-2011.



As part of CSC's Transformation Agenda, funding for the Community Maintenance Program increased, and enrolments in the Community Maintenance Program increased by 45.5 percent in 2009-2010 to 1,871 from 1,286 in 2008-2009.

2009-2010 saw the completion of Phase 2 of the Integrated Correctional Program Model which is currently being piloted in all men's institutions and community sites in the Pacific Region. The Integrated Correctional Program Model is integral to CSC's long-term vision as it moves toward more seamless, integrated case management from intake assessment to community supervision. It includes three distinct correctional programs for offenders: a multi-target program, a sex offender program, and an Aboriginal-specific multi-target program. The interim evaluation for efficiencies will take place in the spring of 2011, and the final evaluation in the spring of 2012.

To address *strategies to better structure the offenders' day to make it more productive*, CSC developed strategies to extend the time available to offenders for productive activities. Positive results from a pilot in the Ontario and Prairie Regions were received and show an increase in the number of hours offenders spent in interventions, cultural related activities, skills development, and spiritual ceremonies, particularly for Aboriginal offenders.

To address *programs to increase the job readiness and employability of offenders*, CSC developed and implemented an Employment Skill Assessment tool for all offenders called *Choices*, and a National Employment Strategy for women offenders with a focus on vocational assessments as a continued priority in institutions. CSC also approved joint educational-vocational training plans, which require collaboration between education and employment programs in an effort to increase opportunities for employment in the community. Specific offender employment results are reported in the section on Program Activity 4, CORCAN.

To address *streamlining the case management processes used to assess and report on offenders' progress, and to ensure a more comprehensive release plan*, CSC enhanced and streamlined case management policies and procedures by upgrading the Offender Management System with new functionalities. As part of the implementation of the revised Offender Intake Assessment process, the Correctional Plan has become a dynamic "living" report which identifies offenders' objectives and progress. In addition, as previously noted, CSC introduced the Compressed Offender Intake Assessment process. Parallel to these initiatives, CSC undertook a review of its policy framework as well as the impact of the legislative changes in Bill C-39⁴¹.

In October 2009, the Police and Court Information Management Module was implemented across the country. This is a shared electronic access system whereby police reports, judges' reasons for sentence and other official documents can be easily accessed by CSC staff. As a result of this initiative, documents are accessible immediately after scanning and are available to all authorized users simultaneously. As

⁴¹ Bill C-39 is proposed legislation that would amend the *Corrections and Conditional Release Act*, including abolishing the current system of Accelerated Parole Review.



well, users can search for a particular type of report by date and by sentence and once captured, documents cannot be lost or misplaced.

To help ensure that offenders obtain the maximum benefit possible from all correctional interventions, CSC launched a web-based resource for correctional staff in 2009, referred to as the Responsivity Portal. The Portal includes information designed to help staff address the needs and challenges presented by a diverse offender population. Anticipated benefits of the Portal include improved group cohesion, increased program comprehension, increased program engagement, enhanced working alliance, higher completion rates, improved program performance overall, and reductions in re-offending. CSC is also planning to launch an “Ethnocultural Offenders Portal”, to promote greater awareness of the diversity within the federal offender population, and to increase the cultural competencies of correctional staff.

To implement *strategies to address the unique needs of groups within our population including women offenders, Aboriginal offenders, ethno-cultural offenders, and offenders with mental health problems*, CSC developed a two-year (2010-2012) communication plan and is in the process of implementing a recruitment strategy to increase the numbers of volunteers from representative groups who, through stronger partnerships, could help address the unique needs of offenders from each group. CSC did recruit additional volunteers as a result of targeted recruiting; however, because self-identification of minority or Aboriginal status is voluntary, CSC is not able to say with certainty that the additional volunteers are actually members of the targeted groups.

In 2009-2010, CSC developed a Northern Corrections Framework for consultation with the Territories, Regions, Inuit partners and service providers to better coordinate correctional programs and services with a particular focus on programming, employment, and vocational training that targets northern offenders. *Sivuppiak*, an Inuit Action Plan, was also developed in 2009-2010 in consultation with Inuit service providers, staff and Elders. *Sivuppiak*, meaning “moving forward” in the Labrador Inuktitut dialect, is a consolidated action plan that includes deliverables in place since the initial 2004 *Kajusiniq* action plan. It recognizes that Inuit offenders face unique challenges and have specific institutional and cultural needs that are different from First Nations offenders. This action plan focuses on ensuring that recruitment, retention and training strategies for Inuit staff and Elders working with CSC is a priority, that a greater focus on programming and vocational training occurs, and that an accurate federal offender profile is maintained. As a link to the Northern Corrections Framework, meaningful partnerships with northern communities and government representatives to build the capacity to support successful reintegration are a very important priority of *Sivuppiak*.

To address the *needs of offenders with mental health disorders*, in addition to those initiatives previously reported, CSC provided practical assistance to offenders in need.

CSC and Human Resources Skills Development Canada extended, to September 2009, a program reported in CSC’s 2008-2009 Departmental Performance Report. CSC entered into a Memorandum of Understanding with Human Resources and Skills Development



Canada to implement a pilot project in the Kingston, Ontario area to ensure offenders have basic identification (i.e. a Birth Certificate and a Social Insurance Number card) upon release.

The objectives of the pilot project included: 1) determining whether providing appropriate identification documentation to offenders prior to their release from a penitentiary could help prevent them from becoming homeless and from reoffending; 2) informing future policy development on homelessness prevention and offender reintegration; and 3) promoting greater collaboration within the federal government.

Making offenders more aware of the importance of identification documents, by virtue of their participation in the pilot project, was a valuable outcome of the pilot project. Furthermore, the pilot project had other benefits in line with CSC's mandate:

- Informing and educating key personnel on important issues regarding the reintegration of offenders into society;
- Strengthening partnerships and collaboration with other organizations with complementary mandates (including the Ontario Halfway House Association, which, via a Contribution Agreement with CSC, carried out the field work in assisting the offenders to obtain their identification documents); and
- Strengthening capacity to provide meaningful community support and community-based strategies in a complex environment.

CSC remains committed to continuously identifying opportunities to improve its ability to anticipate and respond to incidents involving deaths in custody and, as previously noted, has taken steps to reduce them. CSC is also implementing external recommendations to address administrative segregation⁴², especially for offenders with mental health disorders. CSC began development in 2009-2010 of a Performance Management Framework that will be finalized in 2010-2011. Among other things, this Performance Management Framework will provide for effective monitoring of variables that contribute to deaths in custody from other than natural causes.

Benefits to Canadians

Creating an efficient environment that provides meaningful interventions to change offenders' behaviour and prepare them for release to the community increases the likelihood that offenders can reintegrate into society as law abiding citizens.

Implementing assessment tools and programs targeting specific offender groups and their needs ensures the effective use of resources in contributing to public safety.

⁴² Rivera, Margo, PhD., CPsych. "Segregation is Our Prison Within the Prison: Operational Examination of Long-Term Segregation and Segregation Placements of Inmates with Mental Health Concerns in the Correctional Service of Canada". May 2010.

Thériault, Yvette. "Operational Examination of Long-Term Segregation and Segregation Placements of Inmates with Mental Health Concerns in the Correctional Service of Canada". May 2010.



Effective partnerships with volunteers and other government services provide for a cost-effective approach to delivering correctional interventions.

Lessons Learned

As noted above, the revised Offender Intake Assessment process for all offenders at intake has provided a framework for the assessment of offender accountability, something CSC confirmed is a key concept in the shared responsibility for rehabilitation. Offender accountability, motivation and responsibility are elements used to determine an offender's engagement in changing his/her behaviour. As a result they were incorporated in case management practices as key ratings to be assessed by Parole Officers and are part of the Correctional Plan, beginning at intake and continuing throughout an offender's sentence. This focus will assist CSC in its efforts to help offenders assume full responsibility for their actions and for their own rehabilitation.

CSC reconfirmed that strategies developed to address the needs of Aboriginal offenders must be developed and implemented by individuals with strong cultural competence. This has been continually reinforced by CSC's partners in various national meetings; therefore CSC continues to focus attention on Aboriginal Recruitment in its ongoing effort to hire more culturally competent staff, and as previously noted was successful in 2009-2010 in hiring additional program facilitators, Elders and Program Managers. CSC will continue to engage partners with the necessary knowledge and attributes to assist its development of culturally appropriate interventions for Aboriginal offenders.

CSC also learned that the specific needs of Aboriginal offenders cannot be met without real commitment and support from all staff, from senior managers to front line staff. Therefore, as mentioned on page 25, CSC developed an Accountability Framework related to the implementation of strategies for Aboriginal offenders to foster commitment, support, and accountability in this area throughout the organization. CSC will use the Accountability Framework to support both current and new initiatives for Aboriginal offenders.

CSC developed a modular intervention strategy for women offenders that was designed to help women classified as maximum security develop skills that would support their transition to a lower level of security where they could benefit from more extensive program participation. During the pilot process, CSC found that some maximum-security classified women had already completed correctional programs, and that effectively made the modular program redundant. To address this deficit, a Women's Self-Management program that promotes skills maintenance and is available for both Aboriginal and non-Aboriginal offenders is now being piloted in one women offender maximum security unit. The availability of this maintenance program will ensure that all women classified as maximum security can benefit from participating in an appropriate program. CSC will continue to target interventions specifically and appropriately.

It is also important that adequate funding be in place prior to program development and implementation. While the 2009-2010 Strategic Review reinvestment provided funds to



enhance the Community Maintenance Program, the needs of Aboriginal women were not factored into the reinvestment strategy for Aboriginal programs and this has had a negative impact on the availability of culturally specific programs, particularly for Aboriginal women. CSC will address the situation in fiscal year 2010-2011, but a long-term solution is still needed.

In the future, full needs assessments of all target groups will be completed in order to determine program and funding requirements before proceeding with final development and implementation.



2.3 Community Supervision

The Community Supervision Program ensures eligible offenders are safely reintegrated into communities through the provision of housing and health services, where required, as well as staff supervision for the duration of the offenders' sentences. The expected results for this program activity are offenders who are reintegrated into the community as law-abiding citizens while maintaining a level of supervision, which contributes to public safety.

Financial Resource Table

2009-2010 Financial Resources (\$ million)			2009-2010 Human Resources (Full-Time Equivalents)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference ⁴³
109.80	109.73	100.26	1,006	887	(119)

Performance Analysis

To achieve *Community Supervision* program activity target results, CSC identified the following in its 2009-2010 Report on Plans and Priorities:

- strategies to maximize the effectiveness of community residential facilities;
- initiatives to more effectively manage offenders with residency condition as part of their release;
- ways of strengthening community partnerships and collaborative undertakings;
- enhancements to our consultations with citizens;
- improvements in the security of staff working in the community;
- strategies to intervene more effectively with offenders in the community including Electric Monitoring, strategies specific to short-term offenders, and strategies for offenders on Long-Term Supervision Orders;
- refinements to the skills training and management support of staff working in the community; and
- collaborations with other jurisdictions to identify and share best practices and engage community partners to support mental health services and community reintegration.

As can be seen in the table below, CSC *met all* its identified targets against the Community Supervision program activity. All results reported in this Departmental Performance Report are from the first year of CSC's five-year initiative, begun in fiscal year 2009-2010, to improve correctional results. The data must, therefore, be interpreted

⁴³ The difference represents only 119 full-time equivalents which is not significant.



in that context, recognizing that in the first years of this kind of initiative, processes, plans and strategies are being developed and implemented that will produce planned correctional results by the end of the five-year period.

Performance Indicators ⁴⁴	Targets	Performance Status	Data Type	Performance Summary	
				2008-2009	2009-2010
Offenders under community supervision who incur new convictions	Reduce over five years	The rate is reduced	OPY*	14.76	12.13
			Flow**	6.79	5.57
Offenders under community supervision who incur new convictions for violent offences	Reduce over five years	The rate is reduced	OPY	2.82	1.98
			Flow	1.31	0.90
Offenders under community supervision who incur new convictions for non-violent offences	Reduce over five years	The rate is reduced	OPY	11.93	10.16
			Flow	5.49	4.67
Offenders under community supervision who incur suspensions	Reduce over five years	The rate is reduced	OPY	73.10	70.43
			Flow	36.01	33.81

* Rate per 100 Offender-Person-Years

** Flow-through

Work to address the targeted areas is, for the most part, centered in five-year plans with a completion date in fiscal year 2013-2014. Nevertheless, progress to date is reported in the following paragraphs.

To address *strategies to maximize the effectiveness of community residential facilities*, the Community Residential Facilities standards were reviewed and areas to be amended were identified. This work will continue over the next two years and will likely necessitate a funding level review or a temporary re-profiling of organizational funds. Community correctional facilities are an essential component of good corrections. Since they provide a structured environment for those offenders who require a more gradual release process, they promote successful reintegration. As the offender population has changed, some facilities have evolved to provide enhanced services in areas such as mental health and employment. For instance, *Stella Burry Community Services* is a non-profit agency and its Community Support Program (part of the Effective Corrections Community Residential Alternatives funding) is supported through a joint federal/provincial initiative. The program provides intensive case management and one-on-one support services to

⁴⁴ Measures are reported in each top row as rate per 100 offender person years, as explained in Section I of this Departmental Performance Report, and in each bottom row as "flow-through" which is how CSC has reported in recent years.



individuals with mental health disorders and complex criminal behaviour issues. *Project Oxygène*, in the Quebec Region, targets male offenders 50 years of age and older providing them with life skills teaching, employment and financial support.

To address *initiatives to more effectively manage offenders with residency condition as part of their release*, principles that underpin the development of a Community Corrections Accommodation Strategy were approved by CSC's Executive Committee in January 2010. The Strategy will be developed over the next year. An offender population profile analysis was completed to assist with more effective planning for community placements.

CSC aligned its Community Programs with institutional initiatives through the Community Maintenance Program and the Strategic Reinvestment to Community Maintenance Program for both men and women.

To address *ways of strengthening community partnerships and collaborative undertakings*, CSC held, in November 2009, the first national meeting of CSC executives and external partners, providing a forum for discussion of community corrections challenges, plans and priorities. At this meeting, a commitment was made to partners by the Commissioner of Corrections to develop a Community Corrections Strategy. Additionally, two meetings were held with Regional Halfway House Associations to discuss and review funding, sustainability issues, and the changed offender profile.

The Community Corrections Strategy will provide direction for community corrections activities to the year 2020 by clearly articulating CSC's community corrections vision and mandate. Priorities for staff, offenders, partners, stakeholders and Canadians will be defined, as will roles, responsibilities and expectations – internally and externally - and the linkages between and among all key stakeholders. Greater operational consistency in service and program delivery across Canada is expected to occur. With the strategy in place, CSC will be in a better position to define and measure community correctional outcomes for the planned evaluation of community corrections. The Strategy is expected to be complete in the fall of 2011.

The Community Corrections Strategy will link to the existing Community Corrections Strategy for Women Offenders and include direction for Aboriginal offenders. A revised National Community Strategy for Women Offenders was completed, and a draft Strategic Paper for the Community Reintegration of Aboriginal Offenders is being incorporated into the Community Corrections Strategy.

Chaplaincy builds relationships for offenders who are incarcerated and for those who are on supervision in the community. This is central to the enhanced partnership model exercise currently underway in the Chaplaincy Branch through which CSC Chaplaincy is engaged with attraction, retention and capacity building both for existing partnerships and for forging new stakeholder partnerships. Chaplains are members of an inter-disciplinary and inter-confessional community and as such have the capacity to educate community members concerning their role in reconciliation and to assist CSC to establish and



maintain partnerships that can assist ex-offenders to live in the community as law-abiding citizens.

To address *enhancements to our consultations with citizens*, CSC used a multi-pronged approach. There were restorative justice events open to the public in 164 communities and restorative justice kits were distributed to the Canadian public and to community partners. The Restorative Opportunity program is a victim-focused and offender-sensitive initiative based on the principles and values of restorative justice. It provides victims and offenders with an opportunity to communicate in order to address the harms caused by serious crime. Services available to participants include but are not limited to written correspondence, video message exchanges, face to face meetings, and shuttle mediation. Mediators work toward building community partnerships in order to support participants' needs. Participants include offenders, victims and community members impacted by crime.

Through its Community Engagement initiatives, CSC representatives have made presentations to community groups and schools that focused on telling CSC's story accurately and well. In addition, CSC welcomes and coordinates the invaluable contribution made by citizen volunteers and stakeholders, and it works with Citizens' Advisory Committees, Effective Corrections and its Speaker's Bureau. As well, CSC funded additional projects through the Community Forum Program, such as the National Community Relations Conference which included members from Lifeline and other volunteers.

To address *improvements in the security of staff working in the community*, CSC invested in specialized electronic equipment for staff working with offenders in the community in support of the Community Staff Safety Program.

In the community, CSC focused on the development of specific supervision strategies to successfully manage and reintegrate offenders. To address *strategies to intervene more effectively with offenders in the community including Electronic Monitoring, strategies specific to short-term offenders and strategies for offenders on Long-Term Supervision Orders*, CSC completed an Electronic Monitoring Pilot Project, which provided important information to CSC on the use of the technology and the capacity to use electronic monitoring for supervision. The learning CSC has garnered through this pilot project will help prepare for any broader implementation that may occur.

To address *refinements to the skills training and management support of staff working in the community*, CSC provided on-line training to all community-based staff who work with Long Term Supervision Offenders to increase their knowledge and their ability to deal with this challenging group. CSC also provided Management of Community Incidents training, and is in the process of revising Parole Officer induction training. As well, CSC provided Parole Officers with training on structured decision-making to assist them in the management of offender risk. CSC also completed a review of training offered to persons contracted to work with CSC in the community. That training will be developed into on-line modules over the next two years.



To address *collaborations with other jurisdictions to identify and share best practices and engage community partners to support mental health services and community reintegration*, the Community Mental Health Initiative has significantly improved CSC's capacity to address mental health needs of offenders. The main objective of the Community Mental Health Initiative is to better prepare offenders with serious mental disorders for release into the community by strengthening the continuum of specialized mental health support and providing continuity of care from institutions to the community. Since the Community Mental Health Initiative is a voluntary clinical program, the offender is required to take responsibility for his/her treatment and rehabilitation, thus promoting the principle of offender accountability.

During the 2009-2010 fiscal year, 1,048 offenders received Community Mental Health Initiative services. As well, training was provided to 276 individuals (staff and community partners) in the community, which includes the following training sessions: two-day mental health awareness training, Fetal Alcohol Spectrum Disorder and Effective Intervention Strategies.

In an effort to build and sustain partnerships and relationships, Community Mental Health Initiative staff engage in community capacity-building⁴⁵ activities. Within the 2009-2010 fiscal year, Community Mental Health Initiative staff had contact with 1,777 partners, stakeholders and community agencies.

The 2008 evaluation of the Community Mental Health Initiative⁴⁶ reported that the risk of suspension and revocation for offenders receiving community mental health services through the Community Mental Health Initiative was 34 percent and 59 percent lower, respectively, than a comparison group. The Community Mental Health Initiative enhances public safety and supports the transformation of the correctional system by promoting the principles of offender accountability, partnerships and continuity of care.

Benefits for Canadians

CSC's performance in the area of community supervision contributed to the protection and safety of Canadians through the safe and humane supervision of eligible offenders in the community.

Of interest, the following illustration shows that community supervision works. Very few offenders who are released into the community commit a violent offence while being supervised.

Lessons Learned

⁴⁵ Community capacity-building activities include promoting the development of new and additional services; working to improve social programs and health services by encouraging communities and organizations to be responsive to identified needs; coordinating and working with various organizations to combat relevant social issues through community awareness; and attending, organizing and contributing at community meetings to ensure adequate consideration of the needs of offenders with mental disorders.

⁴⁶ CSC Evaluation Branch, 2008.



CSC learned that Community Supervision is most successful if a multi-faceted approach is taken. For example, results from the preliminary evaluation of the Community Mental Health Initiative have shown reductions in reoffending rates for those offenders who are enrolled in the program as compared to similar offenders who were released before the program began. The Community Mental Health Initiative has now been supplemented by an Institutional Mental Health Initiative, and together these programs are expected to contribute to continued improved results for offenders with mental disorders.

The importance of partnerships has been raised several times, as they have proven to be critically important in managing the correctional part of the criminal justice enterprise. CSC's experience with Community Security Intelligence Officers and Community Correctional Liaison Officers reconfirmed the importance of increased collaboration and partnership with respect to addressing gang and organized crime activity. Furthermore, the combined efforts of Community Correctional Liaison Officers and Intensive Supervision Units are beginning to mitigate the number of *Unlawfully at Large* offenders in the Pacific Region. CSC will continue to develop and maintain these partnerships.

Part of the development of strengthened guidelines for the management of agreements with Aboriginal communities regarding the conditional release of Aboriginal offenders to those communities included important learning about the importance of the combination of both early identification of Aboriginal offenders eligible for Section 84 release and the services of Aboriginal Community Development Officers to facilitate offenders' transition from incarceration to community supervision. CSC is striving to ensure that Aboriginal Community Development Officer positions are filled.

Lastly, as with *Stella Burry Community Services* and *Project Oxygène*, CSC's *Intensive Management Program* in the Pacific Region has shown that Community-Based Residential Facilities can be successfully developed and operated in areas that do not demonstrate support for traditional Community Residential Facilities. The Intensive Management Program model shows promise for developing future offender accommodation and service capacity.



2.4 CORCAN

Financial Resource Table

2009-2010 Financial Resources (\$ million)			2009-2010 Human Resources (Full-Time Equivalents)		
Planned Spending ⁴⁷	Total Authorities	Actual Spending ⁴⁸	Planned	Actual	Difference
0.00	9.70	-0.35	443	469	26

The CORCAN Employment and Employability activity is focused on Employment Skills Development to meet the specific demands of the labor market while preparing offenders for release. It includes employment training and career planning programs for inmates and is designed to allow offenders to acquire skills, attitudes and behaviors valued by employers. CORCAN provides employment services and job placements to offenders after release and administers incentive pay for CORCAN work assignments. The CORCAN program plays a key role in CSC's efforts to actively encourage offenders to become law-abiding citizens. Employment Skills training, On-the-job Training and the National Employability Skills Program are also included in this program area.

Performance Analysis

Research has consistently shown that employability is an important contributing factor in enhancing successful reintegration and that employment instability predicts the potential for re-offending⁴⁹. This year CSC has progressed in establishing an employment continuum ranging from intake assessment to program assignment and skills building both in institutions and the community. The continuum begins with the identification of employment needs of offenders during the intake assessment process, followed by a specialized vocational assessment. This results in appropriate assignments by the Correctional Intervention Board to address identified needs and provide offenders with an institutional job placement, training and experiential learning. The primary objective of CSC's vocational programming is to provide labour-related training opportunities that will enhance the job readiness of offenders so that when they are released into their communities, they are better able to find and retain employment. The practical work experience and innovative programs introduced in federal correctional institutions, and the services provided through Community Employment Coordinators complete what CSC refers to as the employment continuum. Over 2.4 million hours of employment and training continue to be provided each year as a complement to other reintegration programs and up to 20 percent of offenders take part in CORCAN's training programs.

⁴⁷ As a revolving fund, CORCAN's expenses are offset by their revenues; as a consequence, there is no impact on planned financial resources.

⁴⁸ The negative expense represents the surplus of cash received over disbursements.

⁴⁹ Gillis, C.A., & Nafekh, M. (2005). The impact of community based employment on offender reintegration. *Forum of Corrections Research*, vol 17 (1), 10-14.



A recent evaluation⁵⁰ of the National Employability Skills Program and the Community Employment Coordinators demonstrated that these types of programs are relevant and effective and achieve positive results for Canadians. CSC continues to work with colleges, other government departments and industry training organizations such as the Canadian Welding Bureau in order to enhance the skills of offenders. In order to further enhance services in the community CSC must develop strategic relationships with other levels of government providing employment services in the community. A tactical plan will be developed with Human Resources and Skills Development Canada to establish memoranda of agreement with each province.

Despite the economic uncertainty and the continuing challenge of engaging employers, CSC was able to increase partnerships with employers. CORCAN held Industry Days in various institutional locations, focusing on employers in communities located close to CSC institutions. In 2009-2010, Community Employment Coordinators helped offenders find 1,870 first time and subsequent jobs in the community. Also, 3,532 offenders received Community Employment Coordinator services, and a total of 26,871 Community Employment Coordinator services were provided to offenders.

CORCAN services include one-on-one counselling, case conferencing with Parole Officers, intake preparation and action planning, orientation and referral to community resources, and in-reach activities at institutions. In 2009-2010, the top five job placements for offenders respectively were: trade helpers and labourers, construction workers, cleaners, carpentry/cabinet makers, and material handlers. A total of 10,622 vocational training certificates were issued to 4,520 offenders for an average of 2.3 certificates per offender. CORCAN's partners who deliver vocational training across Canada include, but are not limited to, the Conference Board of Canada, Canadian Welding Bureau, St. Lawrence College, Ministry of Education in Quebec, Canada Mortgage and Housing Corporation, Camosun College, and the Industry Training authority of British Columbia.

To achieve the CORCAN program activity targets, CSC identified the following plans in its 2009-2010 Report on Plans and Priorities:

- strategies to extend the time available to offenders to participate in productive activities such as work;
- implementation of employment strategies specifically designed for Women Offenders and for Aboriginal Offenders;
- exploration of employment related to opportunities through private and public sector engagement;
- implementation of an Employment Skill Assessment tool for all offenders; and
- strategies to assist offenders to become better educated and/or skilled for work.

⁵⁰ CSC Evaluation Branch (June 2008). Correctional Service of Canada's Employment Strategy: Institutional Component File # 394-2-74. CSC, Ottawa, ON.



As can be seen below, CSC *met all* its identified targets against the CORCAN program activity. All results reported in this Departmental Performance Report are from the first year of CSC's five-year initiative, begun in fiscal year 2009-2010, to improve correctional results. The data must, therefore, be interpreted in that context, recognizing that in the first years of this kind of initiative, processes, plans and strategies are being developed and implemented that will produce planned correctional results by the end of the five-year period.

CSC implemented the following activities to reach the above-mentioned targets:

As a strategy to extend the time available to offenders to participate in productive activities such as work, CSC extended CORCAN shops' work day by 30-60 minutes. By doing so, CSC increased the time available for inmates to earn certificates and other community recognized certification. Employment and employability are significant to an offender's reintegration into the community.

To address *implementation of employment strategies specifically designed for Women Offenders and for Aboriginal Offenders*, CSC implemented a National Employment Strategy for women offenders with a focus on vocational assessments as a continued priority in institutions.

In April 2009, 2,623 Aboriginal men offenders and 163 Aboriginal women offenders were employed in CSC institutions. In addition, a National Employment Strategy for Aboriginal offenders was developed to increase viable and meaningful employment opportunities relevant to Aboriginal offenders. The strategy also focuses on initiatives that will assist Aboriginal offenders with access to key employment training programs.

First Nations offenders at Saskatchewan Penitentiary participated in an innovative construction project in which they built a house from the ground up, acquired marketable skills and improved their future employment prospects. The training program was initiated in early 2009 using materials funded by Indian and Northern Affairs Canada. It consisted of provincially recognized training and offered hands-on experience that counted toward offenders receiving accreditation as professional tradespersons. On completion, the house was moved to the Lac La Ronge Indian Band where a fully serviced lot was ready to receive it and where a family was waiting to make it their home.

For the *exploration of employment related to opportunities through private and public sector engagement*, CSC enhanced employment and employability opportunities for offenders through private and public sector partnerships. Through these partnerships, offenders received provincial training and apprenticeships and earned credits towards certification; thus acquiring skills to secure employment upon release. Through this initiative, many Aboriginal offenders were employed in Fur Manufacturing and granted certification as Entry Level Fur Machine Operators through the Council of Canada.

To address *implementation of an Employment Skill Assessment tool for all offenders*, CSC developed and implemented *Choices*, an Employment Skill Assessment tool for all



offenders. *Choices* was tested in 11 institutions, including five women's institutions, as part of the intake assessment process to ensure employment interventions are identified in offender Correctional Plans. *Choices* is a bilingual computerized assessment tool that assesses offenders' vocational interests, aptitude, and transferable skills allowing them to develop career plans that will better assist them with future training and employment opportunities.

To address strategies to assist offenders to become better educated and/or skilled for work, CSC implemented joint educational-vocational training plans nationally. These training plans enhanced offenders' education levels and work skill development training and provided increased opportunities for employment upon release. An E-learning tool was developed to teach the primary and secondary education curriculum. The Ontario Region recorded 410 Adult Basic Education Level completions to date, of which 157 were Ontario Secondary School Diplomas.

Benefits for Canadians

Employment and employability are recognized as major factors in an offender's ability to pursue a crime-free life. The report of the CSC Review Panel noted that more than 70 percent of offenders at admission had unstable work histories; more than 70 percent had not completed high school and more than 60 percent had no trade or skill knowledge. Without the means to earn a living upon release, an offender's rehabilitation and successful reintegration into the community is jeopardized. Research shows that offenders who find and keep a job once they leave an institution are much less likely to re-offend⁵¹.

Lessons Learned

CSC learned that offenders who have difficulty in obtaining and maintaining employment typically require intervention and development in this area throughout their sentences, from intake to warrant expiry. Therefore CSC will continue to identify offenders' employment needs during the intake assessment process.

As seen above in the results of the partnerships CORCAN was able to develop to obtain both employment and training opportunities for offenders, CSC learned how important it is to highlight the significance of community employer relationships. When offenders get to apply the skills learned in the classroom setting to real world situations, they can demonstrate early in the process that they can meet employers' needs. CORCAN will continue to focus on building partnerships with other government agencies, non-governmental organizations, and private businesses to facilitate the development of these kinds of work placements for offenders.

⁵¹ Gillis, C.A., & Nafekh, M. (2005). The impact of community based employment on offender reintegration. *Forum of Corrections Research*, vol 17 (1), 10-14;

CSC Evaluation Branch (June 2008). *Correctional Service of Canada's Employment Strategy: Institutional Component File # 394-2-74*. CSC, Ottawa, ON.



2.5 Internal Services

This program activity includes all corporate and administrative services that support the effective and efficient delivery of operational programs and activities across the organization, and which contribute meaningfully to horizontal and/or government-wide initiatives.

Financial Resource Table

2009-2010 Financial Resources (\$ million)			2009-2010 Human Resources (Full-Time Equivalents)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference ⁵²
240.30	271.37	368.97	2,847	2,646	(201)

Identifying specific targets for Internal Services is a challenge because when they succeed, it is often visible only in results reported by the operational program activities: custody, correctional interventions and/or community supervision. For instance, the success of CSC's communications efforts may be seen in the results of a program that succeeded because volunteers understood CSC's vision and were drawn to contribute to it.

The commitments below identify CSC's Internal Services program activity plan in its 2009-2010 Report on Plans and Priorities:

- strategies to improve recruitment and development of employment equity groups;
- actions to improve workplace health and nurture effective labour-management relationships;
- individual learning and development initiatives to ensure that we have the right people at the right place at the right time;
- recruitment and retention strategies for health care professionals, trades, and other occupational groups that are challenging to staff;
- an organization respectful of public service values;
- Improvements to our ability and tools for sharing and communicating information;
- enhanced services to victims of crime including collaboration with partners;
- Working with community partners to enhance the success of releasing offenders to an Aboriginal community as per Section 84 of the Corrections and Conditional Release Act;
- the development and expansion of horizontal partnerships with Non-Governmental Organizations, and other departments and jurisdictions including both voluntary and private sector organizations;

⁵² The variance arose mainly from the change in approach for the allocation of internal services costs in 2009-2010. Planned figures will need to be updated in future years to better align with the new allocation approach.



- robust control systems for financial transactions; and
- development and implementation of strategies to initiate further economies and increase the level of efficiency of CSC's operations.

CSC *met all* its identified targets against the Internal Services program activity. All results reported in this Departmental Performance Report are from the first year of CSC's five-year initiative, begun in fiscal year 2009-2010, to improve correctional results. The data must, therefore, be interpreted in that context, recognizing that in the first years of this kind of initiative, processes, plans and strategies are being developed and implemented that will produce planned correctional results by the end of the five-year period.

Performance Analysis

By focusing on sound management practices, CSC has created a focused and sustainable environment for all employees. Improvements in Internal Services are gauged annually by the Treasury Board Secretariat through its Management Accountability Framework. Results from the 2009-2010 Management Accountability Framework assessment, Round VII, were encouraging. CSC was assessed against thirteen areas of management and received the following ratings: four *Strong*, eight *Acceptable*, one *Opportunity for Improvement*, and no *Attention Required* ratings. These results are similar to 2008-2009.

CSC's Internal Services play an integral role in the administration of human and financial resource management, outreach initiatives, and oversight services, all of which contribute to the effective and efficient management of CSC's operations and all of its activities. These activities ultimately contribute to CSC ensuring that it delivers on its commitments and accountabilities related to public safety results.

CSC has also achieved positive results from the development of an organizational Values and Ethics plan that focuses on maintaining a healthy and respectful workplace.

In 2009-2010, CSC continued implementing rigorous financial controls to ensure that proper controls are in place to maximize the benefits Canadians receive from their investment in their Correctional Service.

CSC's Management Accountability Framework, Round VII, assessment compared favourably with other government departments in general, scoring above the government average in six areas of management, equal to the average in six, and below in only one area.



Performance Indicators	Targets	Performance Status	Performance Summary
An organizational culture and operation respectful of Public Service Values and Ethics.	Maintain strong Management Accountability Framework rating in this area in addition to increasing positive responses from staff through surveys.	CSC's rating under the Management Accountability Framework assessment was "Opportunity for Improvement" in Round VII compared to "Acceptable" for Round VI.	Work has been started to address Treasury Board Secretariat recommendations and observations. It should be noted that Treasury Board Secretariat's Decision to use the 2008 Public Service Employee Survey Results had a negative impact on CSC's assessment. CSC has made significant efforts and progress in addressing the survey results.
Effective organizational relationships where conflict is appropriately managed.	A decrease over five years in related staff grievances. An increase over five years in positive responses from staff in surveys.	Staff grievances were reduced over the last three years – the time period for which these statistics are available. Positive responses from staff surveys increased over five years.	The number of harassment complaints were identified as a weakness for CSC in this year's Management Accountability Framework assessment. Efforts continue to ensure all staff receive anti-harassment training. By 2009-2010, close to 80 percent of Managers and 61 percent of employees were trained.
Public resources are well managed through effective internal controls and timely monitoring.	Financial discrepancies, if any, raised on time and resolved immediately.	Public resources managed via a monthly forecasting and reporting process. Reports are	CSC will continue maintaining effective processes to regularly monitor, report on and



		reviewed quarterly by Executive Committee and decisions made. In accordance with the Policy on Internal Controls the Salaries, Travel and Allowance for doubtful accounts processes were assessed. No significant issues were identified.	analyze the use of resources.
Effective outreach to community partners and information services to victims.	Increase in satisfaction ratings over five years.	Satisfaction ratings related to outreach activities increased over the last five years.	As reported in the 2009 evaluation of the National Victim Services Program, victims reported increase in satisfaction in regard to quality of information provided, timeliness of sharing information, and their involvement in the correctional process.
Recruitment and retention strategies for health care professionals, trades and other occupational groups with low workforce availability.	Reduction in vacancies within CSC health care professionals, trades and other occupational groups.	Vacancies within CSC health care professionals, and other occupational groups were reduced.	CSC participated in career fairs targeting health care professionals in conjunction with the Federal Healthcare Partnership Program.
A Common Human Resources Business Process is implemented in conjunction with the Office of the Chief Human Resources Officer.	Reduction in timeframes for staffing processes.	Timeframes for staffing processes were reduced.	A portal for Human Resources services for managers and a directory of common tools was developed that will help reduce staffing timeframes and processes further.



In order to address *strategies to improve recruitment and development of employment equity*, CSC placed emphasis on the recruitment of Aboriginal employees. As of March 31, 2010, CSC's Aboriginal representation was at 7.9 percent, which is above the current Labour Market Availability of 6.2 percent. Additionally, a Human Resources Management Dashboard and an Employment Equity Data cube were developed, which will assist management in human resource planning, provide workforce snapshots at the local, regional and national levels, and is intended to assist in identifying and monitoring gaps, issues, and progress. A Planning Tool was developed for various occupational groups that takes into account factors such as departures, retirements, and promotions. It will help identify specific recruitment targets. Finally, as the human resource planning capacity was strengthened at CSC, connections were built and discussions were held with regional and functional leads to ensure that human resource planning is truly integrated with the business needs.

To address *actions to improve workplace health and nurture effective labour-management relationships* CSC continued its efforts to reduce the backlog of grievances at all levels. There was a reduction in the number of grievances at the final level between March 2009 (1370) and March 2010 (960).

CSC's injury on duty national average increased in 2009 to 27.89 days from 26 days in 2008. In 2009-2010 CSC completed an injury-on-duty process review. The object of this review was to examine CSC's Workers' Compensation documentation process, including ensuring that related required timeframes were met. An action plan is being developed to address the recommendations of this review. It will be shared with management for approval and with members of the National Joint Return to Work Advisory Committee for feedback prior to implementation. In addition, CSC finalized the Draft National Attendance Support Program. This program is based on a structured approach, designed to assist employees who have health related issues that affect their work and/or attendance, and allow them to fully participate in their workplace.

In response to *Individual learning and development initiatives to ensure that we have the right people at the right place at the right time*, CSC's Learning and Development Branch defined a comprehensive strategic framework aimed at ensuring that CSC's workforce possesses the skills and competencies needed to address business needs. Progress made on this strategic agenda includes the adoption of new governance and training models. A result of the implementation of the models included the creation of a new Governance Board for Learning and Development, whose primary objective is to maximize training efforts and direct investments to the most pressing priorities. Learning and Development also initiated a comprehensive review of its policy documents to clarify roles and responsibilities, and ensure the best possible support to CSC and its workforce with respect to learning, training and educational assistance. The policy alignment review was also required to refine CSC's alignment with central agency policies on learning, training and development.

A Leadership Development Program based on four Key Leadership Competencies: Values and Ethics, Strategic Thinking, Engagement, and Management Excellence, was



created to respond to the changing demographics, projected labour shortages, and the cultural change of CSC's operations.

In order to respond to *Recruitment and retention strategies for health care professionals, trades, and other challenging occupational groups to staff*, CSC took the necessary steps to generate and publish recruitment communications. CSC continued the implementation of its recruitment and retention strategy for Health Care Professionals including participation, in conjunction with the Federal Healthcare Partnership, in career fairs that target health professionals. Since the inception of the Health Services Recruitment and Retention Strategy two years ago, progress has been made in nursing recruitment. Recruitment of psychologists, however, remains a challenge for CSC due to a competitive market and an imbalance in compensation rates.

CSC has also undertaken initiatives to strengthen human resource capacity in the area of program delivery and management, including the development of a three-year Programs-Staffing Strategy from 2009 to 2012. As part of this strategy, CSC established a National Recruitment Team to assist Regions in developing competition tools, hiring program staff, and coordinating training requirements over a three-year period.

In order to address *Enhance services to victims of crime including collaboration with partners*, CSC increased its capacity to engage victims in an advisory role. CSC identified ways of allowing victims greater involvement and inclusion in the development of its National Victim Services Program in collaboration with federal and provincial partners. As well, CSC's outreach capacity was extended to reach victims living in remote communities.

With respect to providing dedicated information services to victims, the National Victim Services Program underwent its first evaluation in 2009, and the results are promising. The evaluation addressed the continued success, relevancy, and cost-effectiveness of the program.

To address *respectful of public service values*, CSC completed Ethics Workshops across all five regions with a total of 714 participants. Throughout 2009-2010, CSC diversified delivery options and now can deliver workshop sessions to individual sites, to targeted groups, and to joint sessions consisting of staff from more than one site. Local ethics committees have been established at several sites in order to increase organizational capacity to identify and resolve ethical issues. In addition to the workshops, Ethical Leadership courses specifically designed for executives were developed. CSC also developed a Departmental Code of Values and Ethics parallel to the Public Service Code.

In response to *improvements to our ability and tools for sharing and communicating information*, CSC developed and is in the process of implementing an external communications strategy to proactively promote and coordinate communications with Canadians. This external communications strategy is based on expanding the use of existing communications mediums, including CSC's external website and the use of



social media, as well as promoting collaborative efforts with various partners. This strategy is also based on enhancing outreach initiatives.

In order to respond to *working with community partners to enhance the success of releasing offenders to an Aboriginal community as per Section 84 of the Corrections and Conditional Release Act*, CSC developed and implemented strategies to improve the capacity of Aboriginal communities to participate in managing offenders' releases by strengthening the training, guidelines, and policies to improve Section 84 releases. CSC implemented the recommendations of the Aboriginal Community Development Officer Evaluation which strengthened the CSC and community partnering process in the development of Section 84 releases.

To address *development and expansion of horizontal partnerships with Non-Governmental Organizations, other departments and jurisdictions including both voluntary and private sector organizations*, CSC conducted meetings with the Federation of Canadian Municipalities, the National Parole Board, and the Department of Public Safety Joint Committee on Community Corrections in various municipalities across Canada to expand upon existing partnerships and further develop new relationships with community leaders. In fiscal year 2009-2010, as part of the Effective Corrections Initiative, discussion groups were held with four municipalities across Canada providing CSC with an opportunity to dialogue with existing partners and non-traditional partners on the federal correctional system and community corrections. Furthermore, the first Executive Development Symposium Partners Day, held in November 2009, enabled partners to share information with CSC executives and amongst themselves. The event's success led to a decision to make the event annual to continue building on the momentum from last year.

CSC became a member of the Community of Practice on Stakeholder Relations and Public Participation which is led by Human Resources Skills Development Canada to foster horizontal dialogue in the area of public involvement in federal government business. CSC assumed a leadership role as Chair of the Interdepartmental Committee on Volunteers. Through the Community Forum Program, CSC sponsored over 25 opportunities, led by Non-Government Organizations, for local communities to dialogue on correctional issues. CSC's educational resources have also helped develop a lasting relationship with FEDNET, an organization whose members work in partnership to raise awareness about education matters, as well as with education board members, schools, teachers and students. For the first time, CSC held a National Community Relations Conference which brought together Citizens' Advisory Committee members, volunteers, and representatives from LifeLine.

In order to address *robust control systems for financial transactions*, CSC developed a multi-year action plan to assess its Internal Financial Controls. The assessment performed in 2009-2010 for the key processes "salary, travel and allowance" for doubtful accounts did not identify major issues. A plan to continue to make progress in the implementation of the Policy on Internal Controls has also been developed.



In addition, National and Regional Finance collaboration resulted in newly designed templates to standardize and facilitate monthly financial budget status reporting.

Furthermore, Financial Management capacity building and community development has been enhanced through the allocation of dedicated resources.

In response to *Development and implementation of strategies to initiate further economies and increase the level of efficiency of CSC's operations*, CSC maximized the effective and economical use of overtime in its operations. As a result, overtime has decreased by 36.29 percent from last year. The Scheduling and Deployment System was fully implemented at all sites. It mandated consistency in scheduling, method of recording and managing scheduling information, allocating security staffing complements by institutional type. The deployment standards provided appropriate and sufficient staffing at all security levels to ensure the necessary level of control and supervision of offenders, dynamic security, and maintenance of the safety of staff, inmates, and the public.

Benefits for Canadians

CSC has implemented recruitment and retention strategies for a representative workforce, health care professionals, and other occupational groups with low workforce availabilities. CSC has also committed to implementing learning and development strategies and plans to ensure that CSC's workforce possesses the required skills and competencies to address business needs. CSC has been fiscally responsible and has reduced overtime. CSC has engaged citizens to influence the federal correctional system through active participation in numerous capacities and forums. As a result of the above accomplishments, CSC achieved stronger management practices and was in a better position to deliver quality services that contribute to the safety of Canadians.

Lessons Learned

As noted above, CSC learned that the new Correctional Officer Deployment Standards have indeed contributed to a more effective human and financial resource management for this group in CSC's workforce. The efficient use of resources was evident given the significant reduction of overtime when compared to the year prior to the deployment standards being implemented. CSC is improving its ability to effectively forecast and manage the required complement of Correctional Officers at all institutions, at all times, in order to effectively manage overtime. Subsequent to the implementation of these standards, other human resource management tools are being developed to give a clearer picture of other key occupational groups and allow better and more efficient human resource planning.

The importance of face-to-face communication in developing and maintaining good relations with community partners, demonstrated over and over again in the previously reported many interactions with community-based groups and organizations, was highlighted when a National Community Relations Conference was held where



volunteers, Citizens' Advisory Committee members, LifeLine stakeholders, and CSC staff were in attendance. The conference evaluations indicated that it was an excellent learning and networking experience and partners identified a need to move forward with similar events in the future in order to continue cultivating and building stronger relationships.

Information technology is crucial to CSC's operations at all levels, and the relationship between the Information Management Branch and the rest of the organization can either facilitate or hinder operations. Three key lessons learned through efforts to strengthen management practices within the Information Management Branch were effective communications, partnering and managing expectations. The building of both internal and external communication and collaboration relationships across the existing organizational boundaries is vital to the success of key projects and initiatives. A structured and sequential evaluation process for new systems and technologies is important in order to achieve performance expectations, system acceptance, and effectiveness. CSC has been exploring the introduction of newer technologies and systems to help improve overall effectiveness, safety, and security. As part of this process, it has become clear that the introduction of newer state-of-the-art technologies into a correctional environment can often be much more complex than other environments due to the unique operational factors associated with a correctional facility. Future considerations of new technologies and systems will include the recommended comprehensive assessment prior to approving the commencement of a procurement process.



SECTION 3: SUPPLEMENTARY INFORMATION

3.1 Financial Highlights

Financial Highlights

As at March 31

Condensed Statement of Financial Position

	(\$ million)	2010	2009 restated	Dollar Variance	Percentage Variance
Assets	Total Assets	1,553.19	1,616.14	- 62.95	- 3.90%
Liabilities	Total Liabilities	527.70	634.47	- 106.77	- 16.83%
Equity	Total Equity	1,025.49	981.67	43.82	4.46%

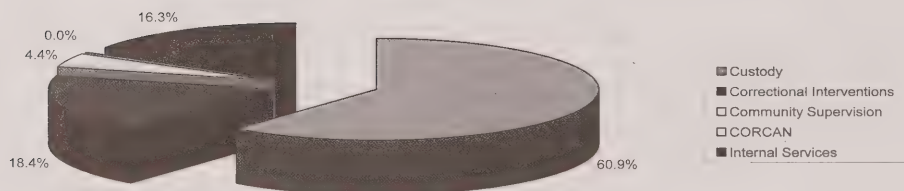
For the year ending March 31

Condensed Statement of Operations

	(\$ million)	2010	2009 Restated	Dollar Variance	Percentage Variance
Expenses	Total Expenses	2,368.29	2,412.03	- 43.74	- 1.81%
Revenues	Total Revenues	49.27	57.44	- 8.17	- 14.22%
NET COST OF OPERATIONS		2,319.02	2,354.59	- 35.57	- 1.51%

3.2 Financial Highlights Chart

Expenses - Where funds go
2009-2010 Actual Spending by Program Activity (\$2,265.10 million)





3.3 Financial Statements

<http://www.csc-scc.gc.ca/text/pblct/finance/financl-2009-10-eng.shtml>

3.4 List of Supplementary Information Tables

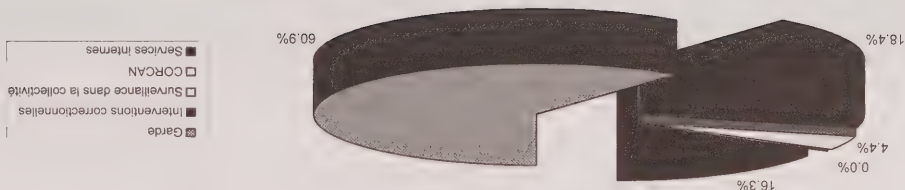
All electronic supplementary information tables found in the 2009–10 *Departmental Performance Report* can be found on the Treasury Board of Canada Secretariat's website at <http://www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2009-2010/index-eng.asp>.

- Sources of Respendable and Non-Respendable Revenue
- User Fees Reporting
- Status Report on Projects Operating with Specific Treasury Board Approval
- Green Procurement
- Response to Parliamentary Committees and External Audits
- Internal Audits and Evaluation



3.2 Graphique des grandes lignes de la situation financière

Depenses – Répartition des fonds
Depenses réelles par activité de programme en 2009-2010 (2 265,10 millions)



3.3 États financiers

<http://www.csc-scc.gc.ca/text/pblct/finance/finance/financ-2009-10-fra.shtml>

3.4 Liste des tableaux supplémentaires

La version électronique de tous les tableaux de renseignements supplémentaires qui figurent dans le *Rapport ministériel sur le rendement* de 2009-2010 sont disponibles sur le site Web du Secréariat du Conseil du Trésor du Canada, à l'adresse <http://www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/st-ts-fra.asp>

- Sources des revenus disponibles et des revenus non disponibles
- Rapports sur les frais d'utilisation
- Rapport d'étape sur les projets réalisés en vertu d'une approbation spéciale du Conseil du Trésor
- Achats écologiques
- Réponse aux comités parlementaires et aux vérifications externes
- Vérifications internes et évaluations



SECTION 3 : RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

3.1 Faits saillants financiers

Faits saillants financiers

En date du 31 mars

État condensé de la situation financière

	(En millions \$)	2010	(nouveau calcul)	Variance en dollars	Variance (%)
Actif	Total de l'actif	1 553,19	1 616,14	- 62,95	- 3,90 %
Passif	Total du passif	527,70	634,47	- 106,77	- 16,83 %
Capitaux propres	Total des capitaux propres	1 025,49	981,67	43,82	4,46 %

Pour l'exercice se terminant le 31 mars

État condensé de l'exploitation

	(En millions \$)	2010	(nouveau calcul)	Variance en dollars	Variance (%)
Dépenses	Dépenses totales	2 368,29	2 412,03	- 43,74	- 1,81 %
Revenus	Revenus totaux	49,27	57,44	- 8,17	- 14,22 %
COÛT NET DE L'EXPLOITATION		2 319,02	2 354,59	- 35,57	- 1,51 %



On a constaté l'importance des communications en personne pour nouer et maintenir de bonnes relations avec les partenaires communautaires, comme en font foi encore et encore les nombreuses interactions déjà signalées avec les groupes et organismes communautaires, quand on a organisé une Conférence nationale sur les relations communautaires, à laquelle ont participé des bénévoles, des comités consultatifs de citoyens, des intervenants d'Option-Vie et du personnel du SCC. Selon les évaluations de la conférence, il s'agissait d'une excellente expérience d'apprentissage et de réseautage, et les partenaires ont cerné le besoin d'organiser des événements semblables à l'avenir afin de continuer à cultiver et à établir de bonnes relations.

La technologie de l'information est essentielle aux opérations du SCC, à tous les échelons, et la relation entre la Division de la gestion de l'information et le reste de l'organisation peut soit faciliter les opérations soit y nuire. Les principales leçons apprises grâce aux efforts visant à renforcer les pratiques de gestion au sein de la Division de la gestion de l'information sont les communications efficaces, les partenariats et la gestion des attentes. Le fait de créer des liens de communication à l'intérieur et à l'extérieur de l'organisation et de nouer des relations axées sur la collaboration à l'échelle de l'organisation est essentiel à la réussite de projets et d'initiatives clés. Il faut mettre en place un processus d'évaluation structuré et séquentiel pour examiner les nouveaux systèmes et les nouvelles technologies de façon à répondre aux attentes en matière de rendement, à faire accepter le système et à en assurer l'efficacité. Le SCC a examiné la possibilité de mettre en place de nouvelles technologies et de nouveaux systèmes pour améliorer l'efficacité générale et la sécurité. Dans le cadre de ce processus, il est devenu évident que la mise en place de nouvelles technologies de pointe est souvent beaucoup plus complexe en milieu correctionnel, comparativement à la mise en œuvre dans d'autres environnements en raison des facteurs opérationnels uniques liés aux établissements correctionnels. Dans le cadre de l'examen de nouvelles technologies et de nouveaux systèmes, on procédera à l'évaluation détaillée recommandée avant d'approuver le lancement d'un processus d'approvisionnement.



De surcroît, des ressources particulières ont été affectées au renforcement des capacités de gestion financière et au développement et à la gestion dans la collectivité.

En ce qui a trait à l'élaboration et la mise en œuvre de stratégies visant à réaliser *d'avantage d'économies et à augmenter le niveau d'efficacité des activités du SCC*, le SCC a maximisé l'utilisation économique et efficace des heures supplémentaires dans le cadre de ses opérations. Par conséquent, l'utilisation des heures supplémentaires a diminué de 36,29 % comparativement à l'année dernière. Le Système des horaires de travail et du déploiement a été mis en œuvre dans toutes les unités opérationnelles. Grâce au système, on a uniformisé l'établissement des horaires et les méthodes pour consigner et gérer les renseignements connexes. En outre, le système permet d'affecter des employés chargés de la sécurité en fonction du type d'établissement. Les normes de déploiement permettent de s'assurer qu'il y a suffisamment d'employés compétents, quel que soit le niveau de sécurité, pour garantir un niveau nécessaire de contrôle et de surveillance des délinquants, de sécurité active et de sécurité des employés, des détenus et du public.

Avantages pour les Canadiens

Le SCC a mis en place des stratégies de recrutement et de maintien en poste pour se doter d'un effectif représentatif, de professionnels de la santé et de membres d'autres groupes professionnels qui sont peu disponibles sur le marché du travail. Le SCC s'est aussi engagé à mettre en place des stratégies et des plans d'apprentissage et de perfectionnement pour s'assurer que ses employés possèdent les compétences et les aptitudes nécessaires pour répondre aux besoins opérationnels. Le SCC a été responsable sur le plan financier et a réduit son utilisation des heures supplémentaires. Il a mobilisé les citoyens pour que ceux-ci aient une incidence sur le système correctionnel fédéral grâce à une participation active à de nombreuses initiatives et tribunes. Par conséquent, le SCC s'est doté de pratiques de gestion plus solides et est en meilleure position pour offrir des services de qualité qui garantissent la sécurité des Canadiens.

Leçons apprises

Comme on le souligne ci-dessus, le SCC a appris que les nouvelles normes de déploiement des agents de correction ont effectivement contribué à la gestion plus efficace des ressources financières et humaines en ce qui a trait à la gestion de ce groupe d'employés. L'utilisation efficace des ressources ne fait aucun doute à la lumière de l'importante réduction du nombre d'heures supplémentaires utilisées, comparativement à l'année qui a précédé la mise en œuvre de ces normes de déploiement. Le SCC renforce sa capacité de prévoir et de gérer efficacement le nombre d'agents de correction requis dans les établissements en tout temps de façon à gérer efficacement les heures supplémentaires. À la suite de la mise en œuvre de ces normes, d'autres outils de gestion des ressources humaines sont actuellement élaborés pour brosser un portrait plus juste d'autres groupes professionnels clés et permettent une planification accrue et plus efficace des ressources humaines.



de l'évaluation de l'agent de développement auprès de la collectivité autochtone, ce qui a permis de renforcer le processus de partenariat entre le SCC et les collectivités dans le cadre de l'organisation de libérations aux termes de l'article 84.

En ce qui a trait à l'élaboration et l'expansion de partenariats horizontaux avec des ONG et d'autres ministères et administrations, y compris les organismes bénévoles et du secteur privé, le SCC a organisé des réunions avec la Fédération canadienne des municipalités, la Commission nationale des libérations conditionnelles et le Comité mixte sur les services correctionnels communautaires du ministère de la Sécurité publique dans diverses municipalités à l'échelle du pays pour renforcer les partenariats existants et créer de nouveaux liens avec les leaders communautaires. Durant l'exercice 2009-2010, dans le cadre de l'initiative de l'Approche correctionnelle judiciaire, on a organisé des groupes de discussion dans quatre municipalités du Canada, ce qui a fourni au SCC l'occasion de parler avec ses partenaires et des intervenants non traditionnels du système correctionnel fédéral et des services correctionnels communautaires. En outre, la première Journée des partenaires du Colloque sur le perfectionnement des cadres supérieurs, organisée en novembre 2009, a permis aux partenaires d'échanger des renseignements avec les membres de la direction du SCC et entre eux. En raison du succès de la journée, on a décidé d'en faire un événement annuel pour s'appuyer sur les réalisations de l'année précédente.

Le SCC est devenu membre de la communauté de pratique sur les relations avec les intervenants et la participation du public dirigée par Ressources humaines et Développement des compétences Canada pour favoriser le dialogue horizontal dans le domaine de la participation du public aux affaires du gouvernement fédéral. Le SCC a assumé un leadership à titre de président du comité interministériel sur les bénévoles. Grâce au Programme de forums communautaires, le SCC a permis à plus de 25 reprises à des organisations non gouvernementales d'organiser des dialogues dans des collectivités sur les enjeux liés aux services correctionnels. Les ressources pédagogiques du SCC ont aussi aidé à nouer une relation durable avec FEDNET, une organisation dont les membres travaillent en partenariat pour sensibiliser le public aux affaires qui touchent l'éducation, ainsi qu'avec des membres des conseils d'éducation, des écoles, des enseignants et des étudiants. Pour la première fois, le SCC a organisé une Conférence nationale sur les relations communautaires, à laquelle ont participé des membres de comités consultatifs de citoyens, des bénévoles et des représentants d'Option-Vie.

En ce qui a trait aux systèmes de contrôle solides à l'égard des transactions financières, le SCC a élaboré un plan d'action pluriannuel pour évaluer ses contrôles financiers internes. L'évaluation effectuée en 2009-2010 des principaux processus liés aux salaires, aux voyages et provisions pour créances douteuses n'a relevé aucun problème important. Un plan visant à continuer à faire progresser la mise en œuvre de la *Politique sur le contrôle interne* a aussi été élaboré.

En outre, la collaboration des responsables nationaux et régionaux des finances a permis de créer de nouveaux modèles pour normaliser et faciliter la préparation de rapports d'étape mensuels sur les finances et le budget.



2012). Dans le cadre de cette stratégie, le SCC a créé une équipe nationale chargée du recrutement pour aider les régions à élaborer des outils pour les concours, à embaucher du personnel de programme et à coordonner les besoins en matière de formation sur une période de trois ans.

En ce qui a trait aux services améliorés offerts aux victimes de crime, y compris grâce à la collaboration avec nos partenaires, le SCC a renforcé sa capacité de faire participer des victimes dans un rôle consultatif. Le SCC a trouvé des façons de permettre aux victimes de participer davantage à l'élaboration de son Programme national des services aux victimes en collaboration avec ses partenaires fédéraux et provinciaux. En outre, le SCC a renforcé sa capacité de sensibilisation pour rejoindre les victimes vivant dans des collectivités éloignées.

En ce qui a trait à la prestation de services d'information spécialisés à l'intention des victimes, le Programme national des services aux victimes a fait l'objet d'une première évaluation en 2009. Les résultats sont prometteurs. L'évaluation a permis d'examiner la réussite, la pertinence et la rentabilité continues du programme.

En ce qui a trait au fait de devenir une organisation qui respecte les valeurs de la fonction publique, le SCC a réalisé des ateliers sur l'éthique dans les cinq régions. Sept cent quatorze personnes y ont participé. Durant l'exercice 2009-2010, le SCC a diversifié ses options de prestation, et il peut maintenant donner des ateliers dans des unités opérationnelles individuelles, à des groupes ciblés ainsi que dans le cadre de séances conjointes rassemblant des employés de plusieurs unités opérationnelles. On a créé des comités d'éthique locaux dans plusieurs unités opérationnelles afin de renforcer la capacité organisationnelle de cerner et de régler les enjeux éthiques. En plus des ateliers, on a conçu des cours de leadership éthique à l'intention des membres de la direction. Le SCC a aussi élaboré son code de valeurs et d'éthique en parallèle au Code de la fonction publique.

En ce qui a trait aux améliorations apportées à nos capacités et à nos outils d'échange et de communication des renseignements, le SCC a élaboré une stratégie de communication à l'externe pour promouvoir et coordonner de façon proactive les communications à l'intention des Canadiens. Cette stratégie est actuellement mise en œuvre. La stratégie sur les communications externes est fondée sur l'utilisation accrue des médias existants, y compris le site Web externe du SCC, et l'utilisation des médias sociaux. On tente aussi de promouvoir les efforts de collaboration avec les divers partenaires et d'accroître les initiatives de sensibilisation.

En ce qui a trait à la collaboration avec des partenaires communautaires pour améliorer la réussite au chapitre de la libération des délinquants dans une collectivité autochtone, conformément à l'article 84 de la Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition, le SCC a élaboré et mis en œuvre des stratégies pour accroître la capacité des collectivités autochtones de participer à la gestion de la libération des délinquants en renforçant la formation, les lignes directrices et les politiques dans le but d'améliorer les libérations aux termes de l'article 84. Le SCC a appliqué les recommandations découlant



travail du SCC, y compris veiller à ce qu'on respecte les délais. On élabore un plan d'action pour appliquer les recommandations découlant de l'examen. On communiquera le plan à la direction aux fins d'approbation et aux membres du Comité consultatif national conjoint en matière de retour au travail aux fins de commentaires avant sa mise en œuvre. En outre, le SCC a mis la dernière main au programme national de soutien des présences. Ce programme adopte une approche structurée visant à aider les employés ayant des problèmes de santé qui ont un impact sur leur travail ou leur assiduité et à leur permettre de participer pleinement dans leur milieu de travail.

En ce qui a trait aux initiatives d'apprentissage et de perfectionnement personnel visant à garantir que les bonnes personnes sont au bon endroit au bon moment, la Direction de l'apprentissage et du perfectionnement du SCC a défini un cadre stratégique complet visant à garantir que son personnel possède les aptitudes et les compétences nécessaires pour répondre aux besoins opérationnels. On a fait des progrès dans le cadre de cette initiative stratégique, y compris l'adoption de nouveaux modèles de gouvernance et de formation. Parmi les résultats de la mise en œuvre des modèles, mentionnons la création d'une nouvelle Direction de l'apprentissage et du perfectionnement, dont l'objectif principal est de maximiser les efforts et les investissements dans le domaine de la formation pour répondre aux priorités les plus pressantes. La Direction de l'apprentissage et du perfectionnement a aussi entrepris un examen exhaustif de ses documents de politique pour clarifier les rôles et les responsabilités et veiller à ce qu'on offre le meilleur soutien possible au SCC et à son effectif en ce qui a trait à l'apprentissage, la formation et l'aide à l'éducation. L'examen de l'harmonisation des politiques était aussi requis pour harmoniser davantage de politiques du SCC aux politiques des organismes centraux sur la formation, l'apprentissage et le perfectionnement.

On a créé un Programme de perfectionnement en leadership fondé sur quatre compétences clés en matière de leadership : valeurs et éthique, réflexion stratégique, engagement et excellence en gestion en raison des changements démographiques, des pénuries de main-d'œuvre prévues et du changement de culture au sein du SCC.

En ce qui a trait aux stratégies de recrutement et de maintien en poste de professionnels des soins de santé, de gens de métier et de membres d'autres groupes professionnels qu'il est difficile d'obtenir, le SCC a mis en place les mesures nécessaires pour créer et diffuser des communications sur le recrutement. Le SCC a poursuivi la mise en œuvre de sa stratégie de recrutement et de maintien en poste de professionnels de la santé, y compris la participation, parallèlement au Partenariat fédéral pour les soins de santé, à des salons de l'emploi à l'intention de professionnels de la santé. Depuis la création de la stratégie de recrutement et de maintien en poste des Services de santé, il y a deux ans, on a fait des progrès en ce qui a trait au recrutement de personnel infirmier. Cependant, il continue à être difficile de recruter des psychologues en raison de la concurrence et du déséquilibre des taux de rémunération.

Le SCC a aussi entrepris des initiatives pour renforcer la capacité en matière de ressources humaines dans le domaine de la prestation et de la gestion de programmes, y compris l'élaboration d'une Stratégie de dotation des programmes triennale (de 2009 à



d'autres groupes professionnels ayant une faible disponibilité au sein de la population active.	Réduction des délais dans les processus administratifs	La mise en œuvre d'un processus administratif commun en matière de ressources humaines, en collaboration avec le Bureau du dirigeant principal des ressources humaines.
groupes professionnels.	On a réduit les délais des processus de dotation.	On a élaboré un portail à l'intention des gestionnaires des services de ressources humaines et un registre des outils courants qui permettront de réduire davantage les délais et les processus de dotation.

En ce qui a trait aux stratégies pour améliorer le recrutement et le perfectionnement des membres des groupes visés par l'équité en emploi, le SCC a mis l'accent sur le recrutement d'employés autochtones. Au 31 mars 2010, les Autochtones représentaient 7,9 % de l'effectif du SCC, ce qui est supérieur à la disponibilité sur le marché du travail (6,2 %). De plus, on a élaboré un tableau de bord de la gestion des ressources humaines et un cube de données sur l'équité en matière d'emploi, qui aideront la direction à planifier les ressources humaines, qui fournissent des clichés de l'effectif au niveau local, régional et national et qui servent à cerner et surveiller les lacunes, les enjeux et les progrès. Enfin, on a aussi élaboré un outil de planification pour divers groupes professionnels qui tient compte de facteurs comme les départs, les retraites et les promotions afin de pouvoir cerner des cibles précises en matière de recrutement. Enfin, puisqu'on a renforcé la capacité de planification des ressources humaines au sein du SCC, on a créé des liens avec les responsables régionaux et fonctionnels pour veiller à ce que la planification des ressources humaines soit réellement intégrée aux besoins opérationnels.

En ce qui a trait aux mesures d'amélioration de la santé en milieu de travail et à un soutien efficace des relations syndicales-patronales, le SCC a poursuivi ses efforts visant à réduire l'accumulation de dossiers de griefs à tous les paliers. Il y a eu une baisse du nombre de griefs d'employés se rendant au dernier palier entre mars 2009 (1 370) et mars 2010 (960).

En 2009, les blessures au travail à l'échelle nationale au SCC ont augmenté en passant de 26 jours en 2008 à 27,89 jours en 2009. Au cours de l'exercice 2009-2010, le SCC a effectué un examen du processus relatif aux blessures au travail. L'objectif de cet examen était d'examiner le processus de documentation de l'indemnisation des accidents du

Des ressources publiques bien gérées grâce à des mécanismes de contrôle internes efficaces et à une surveillance effectuée en temps opportun.	Tout écart financier, le cas échéant, mentionné à temps et corrigé immédiatement.	Les ressources publiques sont gérées au moyen du processus d'établissement mensuel de prévisions et de rapports financiers. Le Comité de direction examine les rapports trimestriels et prend des décisions. Conformément à la <i>Politique sur le contrôle interne</i> , on a réalisé une évaluation des processus liés aux salaires, aux voyages et provisions pour créances douteuses. Aucun problème important n'a été cerné.	Une sensibilisation efficace des partenaires communautaires et des services pertinents d'information pour les victimes.	Des stratégies de recrutement et de maintien en poste visant les professionnels de la santé, les gens de métier et	Réduction du nombre de postes vacants, au sein du SCC, en ce qui concerne les professionnels de la santé, les gens	On a réduit le nombre de postes vacants, au sein du SCC, en ce qui concerne les professionnels de la santé et d'autres	Le SCC a participé à des salons de l'emploi ciblant les professionnels de la santé parallèlement au Partenariat fédéral pour les soins de santé.
Le SCC continuera de maintenir des processus efficaces pour la surveillance, la production de rapports et l'analyse régulières concernant l'utilisation des ressources.	Comme on a pu le voir dans l'évaluation de 2009 du Programme national des services aux victimes, ces dernières sont de plus en plus satisfaites en ce qui a trait à la qualité des renseignements fournis, à la rapidité avec laquelle ils le sont et à leur participation au processus correctionnel.	Les taux de satisfaction concernant les activités de sensibilisation se sont accrus au cours des cinq dernières années.	Augmentation sur cinq ans des taux de satisfaction.	Une sensibilisation efficace des partenaires communautaires et des services pertinents d'information pour les victimes.	Augmentation du nombre de postes vacants, au sein du SCC, en ce qui concerne les professionnels de la santé, les gens	On a réduit le nombre de postes vacants, au sein du SCC, en ce qui concerne les professionnels de la santé et d'autres	Le SCC a participé à des salons de l'emploi ciblant les professionnels de la santé parallèlement au Partenariat fédéral pour les soins de santé.





garantir aux Canadiens qu'ils en ont le plus possible pour leur argent en matière de services correctionnels.

Dans le cadre de l'évaluation de la ronde VII du Cadre de responsabilisation de gestion, le SCC a bien fait, en général, par rapport aux autres ministères du gouvernement. Il a obtenu de meilleures notes que la moyenne gouvernementale dans six composantes de la gestion, la note moyenne dans six autres et une note inférieure à la moyenne dans seulement une composante.

Indicateurs de rendement	Cibles	Résultats	Sommaire du rendement
Une culture organisationnelle et des activités conformes aux valeurs et aux principes éthiques de la fonction publique.	Maintien de bonnes notes au regard de l'évaluation du Cadre de responsabilisation de gestion dans ce domaine et augmentation du taux de réponses positives dans les sondages auprès du personnel.	La note du SCC au regard du Cadre de responsabilisation de gestion était « possible » durant la ronde VII, comparativement à « acceptable » durant la ronde VI.	On a commencé les travaux visant à tenir compte des recommandations et des observations du Secrétaire du Conseil du Trésor. Il convient de signaler que la décision du SCT d'utiliser les résultats du Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux de 2008 a eu un impact négatif sur l'évaluation du SCC. Le SCC a fait beaucoup d'efforts et du progrès pour donner suite aux résultats du sondage.
Des relations organisationnelles efficaces permettant une bonne gestion des différends.	Diminution sur cinq ans des griefs présentés par le personnel à ce sujet. Augmentation sur cinq ans du taux de réponses positives dans les sondages auprès du personnel.	Le nombre de griefs présentés par le personnel a diminué au cours des trois dernières années – les statistiques étant uniquement disponibles pour les trois dernières années. Les réponses positives aux sondages auprès du personnel ont augmenté au cours des cinq dernières années.	Le nombre de plaintes de harcèlement a été considéré comme une faiblesse au sein du SCC dans le cadre de l'évaluation du Cadre de responsabilisation de gestion de cette année, et on poursuit les efforts pour s'assurer que tous les employés suivent le cours de formation anti-harcèlement obligatoire. En 2009-2010, près de 80 % des gestionnaires et 61 % des employés ont suivi le cours.



- la collaboration avec des partenaires communautaires pour améliorer la réussite au chapitre de la libération des délinquants dans une collectivité autochtone, conformément à l'article 84 de la Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition;
- l'élaboration et l'expansion de partenariats horizontaux avec des ONG et d'autres ministères et administrations, y compris les organismes bénévoles et du secteur privé;
- des systèmes de contrôle solides à l'égard des transactions financières;
- l'élaboration et la mise en œuvre de stratégies visant à réaliser davantage d'économies et à augmenter le niveau d'efficacité des activités du SCC.

Analyse du rendement

Le SCC a atteint toutes les cibles cernées pour l'activité de programme Services internes. L'ensemble des résultats rapportés dans le présent Rapport ministériel sur le rendement proviennent de la première année de l'initiative quinquennale du SCC, amorcée donc l'exercice 2009-2010, en vue d'améliorer les résultats correctionnels. Il convient donc d'interpréter les données dans ce contexte tout en reconnaissant que, dans les premières années de ce type d'initiative, on élabore et met en œuvre des processus, des plans et des stratégies qui produiront les résultats correctionnels prévus d'ici la fin de la période de cinq ans

En mettant l'accent sur de saines pratiques en matière de gestion, le SCC a créé un environnement de travail bien défini et durable dont bénéficient tous les employés. Les améliorations au chapitre des Services internes sont mesurées chaque année par le Secrétaire du Conseil du Trésor au moyen de son Cadre de responsabilisation de gestion. Les résultats de l'évaluation du Cadre de responsabilisation de gestion 2009-2010 (ronde VII) sont encourageants. Le SCC a fait l'objet d'une évaluation en fonction de 13 composantes de la gestion. Il a reçu les notes suivantes : quatre Fort, huit Acceptable, une Possibilité d'amélioration et aucune Attention requise. Les résultats sont semblables à ceux de 2008-2009.

Les Services internes du SCC jouent un rôle essentiel dans le cadre de l'administration et la gestion des ressources humaines et financières, des activités de sensibilisation et des services de surveillance. Tous ces éléments contribuent à la gestion efficace et efficiente des opérations et de toutes les activités du SCC. Ces activités, au bout du compte, contribuent à aider le SCC à respecter ses engagements et à rendre compte de ses résultats en matière de sécurité publique.

Le SCC a aussi obtenu de bons résultats grâce à l'élaboration d'un plan organisationnel de valeurs et d'éthique qui est axé sur le maintien d'un environnement de travail sain et respectueux.

En 2009-2010, le SCC a continué de mettre en œuvre des mesures de contrôle financier rigoureuses dans le but de s'assurer que des contrôles appropriés sont en place pour



2.5 Services internes

Cette activité de programme inclut les services organisationnels et administratifs qui soutiennent la prestation efficace et efficiente de programmes et d'activités opérationnels dans l'ensemble de l'organisation et qui contribuent concrètement aux initiatives horizontales et pangouvernementales.

Tableau des ressources financières

Ressources financières 2009-2010 (en millions de dollars)			Ressources humaines 2009-2010 (équivalent temps plein)		
Dépenses	Autorisations	Dépenses	Ressources	Ressources	Différence ⁵⁵
240,30	271,37	368,97	2 847	2 646	(201)
prévues	totales	réelles	prévues	réelles	

Il peut être difficile d'établir des cibles précises pour les Services internes parce que, lorsqu'ils atteignent leurs objectifs, on peut souvent uniquement s'en rendre compte à la lumière des résultats des activités de programme opérationnelles : garde, interventions correctionnelles et surveillance dans la collectivité. Par exemple, le résultat final des activités de communication du SCC peut être assimilé aux résultats d'un programme si les bénévoles ont compris la vision du SCC et ont été convaincus d'y contribuer.

Les engagements présentés ci-dessous figurent dans le plan de l'activité de programme Services internes du SCC exploré dans le Rapport sur les plans et les priorités de 2009-2010 :

- des stratégies pour améliorer le recrutement et le perfectionnement des membres des groupes visés par l'équité en emploi;
- des mesures d'amélioration de la santé en milieu de travail et un soutien efficace des relations syndicales-patronales;
- des initiatives d'apprentissage et de perfectionnement personnel visant à garantir que les bonnes personnes sont au bon endroit au bon moment;
- des stratégies de recrutement et de maintien en poste de professionnels des soins de santé, de gens de métier et de membres d'autres groupes professionnels qu'il est difficile d'obtenir;
- une organisation qui respecte les valeurs de la fonction publique;
- des améliorations apportées à nos capacités et à nos outils d'échange et de communication des renseignements;
- des services améliorés offerts aux victimes de crime, y compris grâce à la collaboration avec nos partenaires;

⁵⁵ La variance découlue principalement de la nouvelle méthode adoptée en 2009-2010 pour affecter les coûts des services internes. Les ressources prévues devront être mises à jour à l'avenir de façon à tenir compte de cette nouvelle méthode.



L'emploi et l'employabilité sont reconnus comme des facteurs importants de la capacité d'un délinquant de ne pas retomber dans le crime. Selon le rapport du Comité d'examen du SCC, au moment de leur admission, plus de 70 % des délinquants ont des antécédents d'emploi instables, plus de 70 % n'ont pas terminé leurs études secondaires et plus de 60 % n'ont pas de compétences spécialisées. La réadaptation et la réinsertion sociale des délinquants sont mises en péril s'ils n'ont pas la possibilité de gagner leur vie après leur mise en liberté. Selon les recherches, les délinquants qui trouvent un emploi une fois qu'ils quittent un établissement sont beaucoup moins susceptibles de récidiver⁵⁴.

Leçons apprises

Le SCC a appris que les délinquants qui ont de la difficulté à trouver et conserver un emploi ont habituellement besoin d'interventions et d'activités de perfectionnement tout au long de leur peine, de l'évaluation initiale à l'expiration de leur mandat. Par conséquent, le SCC continuera à cerner les besoins en matière d'emploi des délinquants durant le processus d'évaluation initiale.

Comme le montrent les résultats des partenariats ci-dessus, CORCAN a pu élargir ses activités afin d'obtenir des possibilités d'emploi et de formation pour les délinquants. Il a appris qu'il convient de souligner l'importance des liens avec les employeurs dans la collectivité. Quand les délinquants peuvent appliquer les compétences acquises en classe dans des situations réelles, ils peuvent prouver, tôt dans le cadre du processus, qu'ils peuvent répondre aux besoins des employeurs. CORCAN continuera de nouer des partenariats avec d'autres organismes gouvernementaux, des organisations non gouvernementales et des entreprises privées pour faciliter la création de ce type de placements professionnels pour les délinquants.

⁵⁴ Gillis, C.A., et Nafekh, M. (2005). « L'incidence de l'emploi dans la collectivité sur la réinsertion sociale des délinquants », *Forum, Recherche sur l'actualité correctionnelle*, vol. 17 (1), 10-14.
Direction de l'évaluation du SCC (juin 2008), *Stratégie d'emploi du Service correctionnel du Canada — Composante des établissements Dossier n° 394-2-74*, SCC, Ottawa (Ontario).



aussi les initiatives qui aident les délinquants autochtones à avoir accès aux programmes de formation professionnelle clés.

Les délinquants des Premières nations du Pénitencier de la Saskatchewan ont participé à un projet de construction innovateur dans le cadre duquel ils ont construit une maison de A à Z, acquis des compétences recherchées sur le marché et amélioré leurs débouchés futurs. Le programme de formation a été mis sur pied au début de 2009 grâce à des matériaux financés par Affaires indiennes et du Nord Canada. Il s'agissait de cours de formation reconnus par la province qui offraient une expérience concrète, et les délinquants pouvaient accumuler des heures en vue de recevoir une accréditation à titre de personne de métier. Une fois terminée, la maison a été transportée sur les territoires de la réserve indienne du lac La Ronge, où un terrain équipé était prêt à la recevoir. Une famille l'attendait pour en faire son domicile.

En ce qui a trait à l'exploration d'occasions d'emplois grâce à la mobilisation des secteurs privé et public, le SCC a augmenté les occasions d'emploi et d'employabilité des délinquants par le truchement de partenariats avec les secteurs privé et public. Grâce à ces partenariats, les délinquants ont suivi des cours de formation et d'apprentissage provinciaux et ont pu accumuler des crédits en vue d'une accréditation. Ils ont donc pu acquérir les compétences nécessaires pour trouver un emploi au moment de la libération. Grâce à cette initiative, beaucoup de délinquants autochtones ont travaillé dans une usine de fourrure et se sont vu remettre une accréditation d'opérateur de machine de confection de fourrure de premier niveau par le Conseil du Canada.

En ce qui a trait à la mise en place d'un outil d'évaluation des compétences professionnelles visant tous les délinquants, le SCC a créé et mis en place un outil d'évaluation des compétences liées à l'emploi pour tous les délinquants. L'outil *Choix a été mis à l'essai* dans 11 établissements, dont cinq établissements pour femmes, dans le cadre du processus d'évaluation initiale, de façon à ce que les interventions liées à l'emploi figurent dans les plans correctionnels des délinquants. *Choix* est un outil d'évaluation informatisé bilingue qui évalue les intérêts professionnels, les aptitudes et les compétences transférables des délinquants pour leur permettre d'élaborer des plans de carrière grâce auxquels ils seront plus à même de saisir les occasions de formation et d'emploi futures qui s'offriront à eux.

En ce qui a trait aux stratégies pour aider les délinquants à poursuivre leurs études ou à acquérir des compétences professionnelles supplémentaires, le SCC a mis en œuvre à l'échelle nationale des plans conjoints d'apprentissage et de formation professionnelle. Ces plans de formation permettent aux délinquants d'augmenter leur niveau de scolarité tout en suivant des cours de perfectionnement professionnel, ce qui accroît leurs débouchés au moment de leur libération. On a élaboré un outil d'apprentissage en ligne de niveaux primaire et secondaire. Jusqu'à présent, dans la région de l'Ontario, 410 délinquants ont achevé la formation de base des adultes, dont 157 ont décroché un diplôme d'études secondaires de l'Ontario.

Avantages pour les Canadiens



Pour obtenir les résultats voulus touchant l'activité de programme CORCAN, le SCC a intégré, dans son Rapport sur les plans et les priorités de 2009-2010, les plans suivants :

- des stratégies pour augmenter le temps que les délinquants peuvent consacrer aux activités productives, comme le travail;
- la mise en œuvre de stratégies d'emploi visant précisément les délinquantes et les délinquants autochtones;
- l'exploration d'occasions d'emplois grâce à la mobilisation des secteurs privé et public;
- la mise en place d'un outil d'évaluation des compétences professionnelles visant tous les délinquants;
- des stratégies pour aider les délinquants à poursuivre leurs études ou à acquérir des compétences professionnelles supplémentaires.

Comme on peut le voir dans le tableau ci-dessous, le SCC a *atteint toutes* les cibles cernées pour l'activité de programme CORCAN. L'ensemble des résultats rapportés dans le présent Rapport ministériel sur le rendement proviennent de la première année de l'initiative quinquennale du SCC, amorcée à l'exercice 2009-2010, en vue d'améliorer les résultats correctionnels. Il convient donc d'interpréter les données dans ce contexte tout en reconnaissant que, dans les premières années de ce type d'initiative, on élabore et met en œuvre des processus, des plans et des stratégies qui produiront les résultats correctionnels prévus d'ici la fin de la période de cinq ans.

Le SCC a mis en œuvre les activités suivantes pour réaliser les objectifs mentionnés ci-dessus :

En ce qui a trait aux *stratégies pour augmenter le temps que les délinquants peuvent consacrer aux activités productives, comme le travail*, le SCC a prolongé la journée de travail des ateliers CORCAN de 30 ou 60 minutes. Ainsi, le SCC a augmenté le temps qu'ont les détenus pour obtenir des certificats et d'autres accreditations reconnues dans la collectivité. L'emploi et l'employabilité sont des éléments importants de la réinsertion sociale réussie des délinquants.

En ce qui a trait à la *mise en œuvre de stratégies d'emploi visant précisément les délinquantes et les délinquants autochtones*, le SCC a mis en œuvre une Stratégie nationale d'emploi pour les délinquantes qui met l'accent sur les évaluations professionnelles et qui en fait une priorité permanente dans les établissements.

En avril 2009, 2 623 délinquants autochtones et 163 délinquantes autochtones travaillaient dans les établissements du SCC. De plus, on a élaboré une Stratégie nationale d'emploi pour les délinquants autochtones afin d'accroître le nombre d'occasions d'emploi viables et rémunératrices pour ces délinquants. La stratégie vise



des occasions d'apprentissage par l'expérience. L'objectif principal des programmes professionnels du SCC est de fournir des occasions de formation liées au marché du travail qui prépareront les délinquants à occuper un emploi une fois de retour dans la collectivité. Le but est de leur permettre de trouver un emploi et de le conserver. L'expérience de travail pratique et les programmes novateurs qui ont cours dans les établissements correctionnels fédéraux et les services fournis par les coordonnateurs de l'emploi dans la collectivité complètent ce que le SCC appelle le continuum de l'emploi. Chaque année, le SCC fournit plus de 2,4 millions d'heures d'emploi et de formation en plus des autres programmes liés à la réinsertion sociale. Jusqu'à 20 % des délinquants participent aux programmes de formation de CORCAN.

Selon une évaluation récente⁵³ du Programme national des compétences relatives à l'employabilité et du travail des coordonnateurs de l'emploi dans la collectivité, ces types de programmes sont pertinents et efficaces et ils permettent d'obtenir des résultats positifs pour les Canadiens. Le SCC continue de travailler en collaboration avec les collèges, d'autres ministères gouvernementaux et des organisations de formation de l'industrie comme le Bureau canadien de soudage afin de renforcer les compétences des délinquants. Dans le but d'améliorer les services offerts dans la collectivité, le SCC doit créer des liens stratégiques avec d'autres ordres de gouvernement qui fournissent des services liés à l'emploi dans la collectivité. Avec Ressources humaines et Développement des compétences Canada, on élaborera un plan tactique pour créer un protocole d'entente avec chaque province.

Malgré l'incertitude économique et les défis permanents liés à la participation des employeurs, le SCC a été en mesure d'augmenter le nombre de partenariats avec des employeurs. CORCAN a organisé des Journées de l'industrie dans divers établissements en mettant l'accent sur les employeurs des collectivités voisines des établissements du SCC. En 2009-2010, les coordonnateurs de l'emploi dans la collectivité ont aidé les délinquants à trouver 1 870 nouveaux emplois ou emplois renouvelés dans la collectivité. En outre, 3 532 délinquants ont bénéficié des services de ces coordonnateurs, qui ont fourni plus de 26 871 services aux délinquants.

Parmi les services fournis par CORCAN, mentionnons du counseling en personne, des conférences de cas avec les agents de libération conditionnelle, la préparation au moment de l'évaluation initiale et la planification des mesures à prendre, de l'orientation et de l'aiguillage vers les ressources communautaires et des activités de sensibilisation en établissement. En 2009-2010, les cinq principaux types de placements professionnels pour les délinquants étaient respectivement aides aux manœuvres et aides de soutien de métier, construction, nettoyeurs, menuisiers et ébénistes et maintenance de matériel. En tout, 10 622 certificats de formation professionnelle ont été remis à 4 520 délinquants, soit une moyenne de 2,3 certificats par délinquant. Les partenariats de CORCAN avec des organismes en vue d'offrir une formation professionnelle à l'échelle du Canada comprennent, sans s'y limiter, le Conférence Board du Canada, le Bureau canadien de soudage, le collège St. Lawrence, le ministère de l'Éducation du Québec, la Société

⁵³ Direction de l'évaluation du SCC (juin 2008), *Stratégie d'emploi du Service correctionnel du Canada — Composante des établissements* Dossier n° 394-2-74, SCC, Ottawa (Ontario).



2.4. CORCAN

Tableau des ressources financières

Ressources financières 2009-2010 (en millions de dollars)			Ressources humaines 2009-2010 (Équivalent temps plein)		
Dépenses ⁵⁰	Autorisations	Dépenses ⁵¹ réelles	Ressources prévues	Ressources réelles	Différence
0,00	9,70	-0,35	443	469	26

L'activité de l'emploi et de l'employabilité de CORCAN vise à renforcer les compétences liées à l'emploi des délinquants pour répondre aux besoins précis du marché du travail tout en préparant les délinquants à retourner dans la collectivité. Cette activité inclut des cours de formation professionnelle et des programmes de planification de carrière pour les détenus. Elle est conçue pour permettre aux délinquants d'acquérir des compétences et d'adopter des attitudes et des comportements appréciés par les employeurs. CORCAN fournit des services liés à l'emploi et des services de placement aux délinquants de retour dans la collectivité et gère la rémunération offerte aux délinquants qui travaillent en tant que mesure incitative. CORCAN joue un rôle clé dans le cadre des efforts du SCC pour encourager activement les délinquants à devenir des citoyens respectueux des lois. Ce secteur de programme inclut aussi l'acquisition de compétences liées à l'emploi, la formation en cours d'emploi et le Programme national des compétences relatives à l'employabilité.

Analyse du rendement

Les recherches ont montré à de nombreuses reprises que l'employabilité est un facteur déterminant en ce qui a trait à la réinsertion sociale et que l'instabilité en matière d'emploi est un signe précurseur de la récidive⁵². Cette année, le SCC a fait des progrès et mis en place un continuum lié à l'emploi de l'évaluation initiale au retour dans la collectivité en passant par l'affectation aux programmes et le renforcement des compétences en établissement. Le continuum commence par la détermination des besoins liés à l'emploi des délinquants durant le processus d'évaluation initiale. Cela est suivi d'une évaluation professionnelle spécialisée. À la lumière des résultats, le Comité d'intervention correctionnelle aiguille les délinquants de façon appropriée pour répondre aux besoins cernés et leur fournir un emploi en établissement, des cours de formation et

⁵⁰ Comme CORCAN dispose d'un fonds renouvelable, ses dépenses sont compensées par ses revenus; par conséquent, il n'y a aucune répercussion sur les ressources financières prévues.
⁵¹ Le chiffre négatif représente l'argent reçu en excès des décaissements.
⁵² Gillis, C. A. et Nadek, M. (2005), *L'incidence de l'emploi dans la collectivité sur la réinsertion sociale des délinquants*, Forum — Recherche sur l'actualité correctionnelle, vol. 17 (1), pp. 10-14.

Enfin, à l'instar des *Services communautaires Stella Bury* et du *Projet Oxygène*, le programme de gestion intensive dans la région du SCC a prouvé que les établissements résidentiels communautaires peuvent être élaborés et exploités de façon efficace dans des régions qui ne semblent pas propices à de telles installations. Le modèle du programme de gestion intensive est prometteur. Il pourra permettre, à l'avenir, de renforcer la capacité liée à l'hébergement des délinquants et à la prestation de services connexes.

Une partie de l'élaboration de lignes directrices plus étoffées pour la gestion des ententes avec les collectivités autochtones concernant la mise en liberté sous condition des délinquants autochtones dans ces collectivités comprenait des leçons inestimables sur l'importance de combiner à la fois l'identification précoce de délinquants autochtones admissibles à une libération aux termes de l'article 84 et les services offerts par les agents de développement auprès de la collectivité autochtone pour faciliter la transition des délinquants de l'incarcération à la surveillance dans la collectivité. Le SCC s'efforce de combler tous les postes d'agent de développement auprès de la collectivité autochtone.

L'importance des partenariats a été soulignée à plusieurs reprises, car ils se sont révélés essentiels dans la gestion de la dimension correctionnelle du milieu de la justice pénale. L'expérience du SCC à l'égard des agents du renseignement de sécurité dans la collectivité et des agents de liaison avec les services correctionnels communautaires a confirmé à nouveau l'importance d'une collaboration accrue et de meilleurs partenariats pour lutter contre les activités des gangs et le crime organisé. En outre, les efforts combinés des agents de liaison avec les services correctionnels communautaires et des unités de surveillance intensive commencent à entraîner une diminution du nombre de délinquants illégalement en liberté dans la région du Pacifique. Le SCC continuera à renforcer et à maintenir ces partenariats.

Le SCC a appris que la surveillance dans la collectivité est plus efficace lorsque l'on adopte une approche à volets multiples. Par exemple, selon les résultats de l'évaluation préliminaire de l'Initiative sur la santé mentale dans la collectivité, les délinquants qui participent au programme affichent des taux de récidive plus bas, comparativement à des délinquants semblables qui ont été libérés avant le début du programme. L'Initiative sur la santé mentale en établissement s'est ajoutée à l'Initiative sur la santé mentale dans la collectivité et, ensemble, ces programmes devraient contribuer à l'amélioration continue des résultats des délinquants qui ont des troubles mentaux.

Leçons apprises

L'illustration suivante est digne de mention et reflète le fonctionnement de la surveillance dans la collectivité. Très peu de délinquants libérés dans la collectivité commettent une infraction avec violence pendant qu'ils font l'objet d'une surveillance.



⁴⁸ Parmi les activités de renforcement des capacités communautaires, mentionnons la promotion de l'élaboration de nouveaux services et de services supplémentaires, des travaux pour améliorer les programmes sociaux et les services de santé en encourageant les collectivités et les organisations à répondre aux besoins cernés, la coordination et la collaboration avec diverses organisations pour lutter contre les problèmes sociaux pertinents grâce à la sensibilisation communautaire et la participation à des réunions communautaires pour s'assurer qu'on tient suffisamment compte des besoins des délinquants qui ont des troubles mentaux, l'organisation de telles réunions et les contributions connexes.

⁴⁹ Direction de l'évaluation du SCC, 2008.

Les résultats obtenus par le SCC en ce qui concerne la surveillance dans la collectivité ont contribué à la protection et la sécurité des Canadiens, car ils ont permis au Service d'exercer une surveillance sécuritaire et humaine des délinquants admissibles se trouvant dans la collectivité.

Avantages pour les Canadiens

Les résultats de l'évaluation de 2008 de l'Initiative sur la santé mentale dans la collectivité⁴⁹ révèlent que la probabilité que les délinquants qui reçoivent des services de santé mentale dans la collectivité dans le cadre de l'Initiative fassent l'objet d'une suspension et d'une révocation est inférieure (34 % et 59 %, respectivement) à la probabilité du groupe témoin. L'Initiative sur la santé mentale dans la collectivité renforce la sécurité publique et appuie la transformation du système correctionnel en faisant la promotion des principes de responsabilisation des délinquants, de partenariats et de continuité des soins.

Les résultats de l'évaluation de 2008 de l'Initiative sur la santé mentale dans la collectivité⁴⁹ révèlent que la probabilité que les délinquants qui reçoivent des services de santé mentale dans la collectivité dans le cadre de l'Initiative fassent l'objet d'une suspension et d'une révocation est inférieure (34 % et 59 %, respectivement) à la probabilité du groupe témoin. L'Initiative sur la santé mentale dans la collectivité renforce la sécurité publique et appuie la transformation du système correctionnel en faisant la promotion des principes de responsabilisation des délinquants, de partenariats et de continuité des soins.

Dans un effort pour créer et maintenir des partenariats et des liens, les employés de l'Initiative sur la santé mentale dans la collectivité s'adonnent à des activités de renforcement des capacités communautaires⁴⁸. Durant l'exercice 2009-2010, les employés de l'Initiative sur la santé mentale dans la collectivité ont communiqué avec 1 777 personnes et organismes communautaires.

chaque séance de formation mentionnée ci-dessus.

L'Initiative sur la santé mentale dans la collectivité vise à permettre aux délinquants ayant de graves troubles mentaux d'être mieux préparés à être libérés dans la collectivité. Pour ce faire, elle renforce les liens entre les ressources spécialisées d'aide en santé mentale et favorise une aide continue de l'établissement à la collectivité. Puisque l'Initiative sur la santé mentale dans la collectivité est un programme clinique auquel on participe volontairement, le délinquant est responsable de son traitement et de sa réadaptation. Par conséquent, cela renforce le principe de responsabilisation des délinquants.





Par le truchement des initiatives d'engagement communautaire, les représentants du SCC ont présenté à des groupes communautaires et dans des écoles des exposés dont l'objectif était de bien expliquer le fonctionnement du SCC. De plus, le SCC apprécie et coordonne la contribution inestimable de bénévoles et d'intervenants citoyens et travaille avec les comités consultatifs de citoyens, Approche correctionnelle judiciaire et son Bureau des conférenciers. En outre, le SCC finance d'autres projets grâce à son Programme de forums communautaires comme la Conférence nationale sur les relations communautaires, qui inclut des membres d'Option-Vie et d'autres bénévoles.

En ce qui a trait à l'amélioration de la sécurité du personnel qui travaille dans la collectivité, le SCC a achevé de l'équipement électronique spécialisé pour les employés qui travaillent avec des délinquants dans la collectivité pour soutenir le Programme sur la sécurité du personnel travaillant dans la collectivité.

Dans la collectivité, le Service s'est concentré sur l'élaboration de stratégies de surveillance particulières pour gérer adéquatement les délinquants et assurer le succès de leur réinsertion sociale.

En ce qui a trait aux stratégies d'intervention plus efficaces auprès des délinquants dans la collectivité, y compris la surveillance électronique, des stratégies propres aux délinquants qui purgent une peine de courte durée et des stratégies pour les délinquants faisant l'objet d'une ordonnance de surveillance de longue durée, le SCC a mis en œuvre un Projet pilote de surveillance électronique. Le projet pilote a permis de fournir d'importants renseignements au SCC sur la façon dont la technologie fonctionne et sur la capacité d'utiliser la surveillance électronique dans le cadre des activités de surveillance. De plus, les connaissances acquises par le SCC dans le cadre du projet pilote l'aideront à préparer une mise en œuvre à plus grande échelle éventuelle.

En ce qui a trait aux améliorations de la formation en matière de compétences et du soutien en gestion du personnel qui travaille dans la collectivité, le SCC a fourni un cours de formation en ligne à tous les employés dans la collectivité qui travaillent auprès de délinquants à contrôler afin de renforcer leurs connaissances et leur capacité de gérer ce groupe de délinquants difficiles. Le SCC a aussi dispensé une formation sur la gestion des incidents dans la collectivité et révisé actuellement la formation initiale des agents de libération conditionnelle. De plus, le SCC a donné à ses agents de libération conditionnelle une formation sur la prise de décision structurée pour les aider à gérer les risques associés aux délinquants. Le Service a aussi examiné les cours de formation offerts aux personnes embauchées à contrat pour travailler pour le SCC dans la collectivité. On créera une formation composée de modules en ligne au cours des deux prochaines années.

En ce qui a trait à la collaboration avec d'autres administrations afin de cerner et d'échanger des pratiques exemplaires et d'obtenir la participation des partenaires communautaires à l'appui des services de santé mentale et de la réinsertion sociale dans la collectivité, l'Initiative sur la santé mentale a grandement renforcé la capacité du SCC de répondre aux besoins des délinquants en matière de santé mentale.



La Stratégie des services correctionnels communautaires fournira une orientation aux activités des services correctionnels communautaires jusqu'en 2020 en définissant clairement la vision et le mandat de ces services du SCC. On définira les priorités pour les employés, les délinquants, les partenaires, les intervenants et les Canadiens, et on précisera aussi les rôles et les responsabilités et les attentes (à l'interne et à l'externe) ainsi que les liens entre l'ensemble des intervenants clés. On s'attend à ce qu'il y ait une plus grande uniformité opérationnelle en ce qui a trait à la prestation des services et des programmes à l'échelle du Canada. Une fois la stratégie en place, le SCC sera en meilleure position pour définir et mesurer les résultats des services correctionnels communautaires durant l'évaluation prévue de ces services. La stratégie devrait être prête à l'autonomie 2011.

La Stratégie des services correctionnels communautaires sera liée à la Stratégie des services correctionnels communautaires pour les délinquantes déjà en place et inclura un volet sur les délinquants autochtones. On a révisé la Stratégie communautaire nationale pour les délinquantes, et on intègre actuellement l'ébauche d'un document stratégique sur la réinsertion sociale dans la collectivité des délinquants autochtones dans la Stratégie des services correctionnels communautaires.

L'aumônerie crée des liens pour les délinquants qui sont incarcérés et ceux qui sont sous surveillance dans la collectivité. Il s'agit d'un élément central de l'exercice fondé sur le modèle des partenariats améliorés actuellement en cours à la Direction de l'aumônerie, qui procède à des activités de promotion, de conservation et de renforcement des capacités liées aux partenariats externes et en vue d'en créer de nouveaux avec des intervenants. Les aumôniers font partie d'un milieu qui rassemble les intervenants de diverses disciplines et de divers groupes confessionnels et, en tant que tels, ils ont la capacité de sensibiliser les membres de la collectivité au sujet de leur rôle dans le processus de réconciliation. Ils peuvent aussi aider le SCC à créer et à maintenir des partenariats pouvant aider les anciens délinquants à être des citoyens respectueux des lois dans la collectivité.

En ce qui a trait à l'*amélioration de nos consultations auprès des citoyens*, le SCC a utilisé une approche à plusieurs volets. Il a organisé des événements de justice réparatrice auxquels le grand public pouvait participer dans 164 collectivités. En outre, des troupes sur la justice réparatrice ont été distribuées aux Canadiens et aux partenaires dans la collectivité. Possibilités de justice réparatrice est une initiative axée sur les victimes qui tient compte des délinquants et qui est fondée sur les principes et les valeurs associés à la justice réparatrice. Elle fournit aux victimes et aux délinquants l'occasion de communiquer pour parler des torts causés par un crime grave. Parmi les services offerts aux participants, mentionnons l'échange de lettres, l'échange de messages vidéo, les rencontres en personne et la médiation navette. Les médiateurs tentent de créer des partenariats dans la collectivité afin de répondre aux besoins des participants. Parmi les participants, mentionnons les délinquants, les victimes et les membres de la collectivité touchés.



La plupart des travaux dans ces domaines figurent dans des plans quinquennaux qui prennent fin en 2013-2014. On présente tout de même les progrès accomplis jusqu'à présent dans les paragraphes suivants.

En ce qui a trait aux *stratégies pour optimiser l'efficacité des établissements résidentiels communautaires*, on a examiné les normes relatives aux établissements résidentiels communautaires et on a déterminé les modifications à apporter. Ces travaux se poursuivront au cours des deux prochaines années, et il faudra probablement effectuer un examen du niveau de financement ou procéder à une réaffectation provisoire des fonds organisationnels. Les établissements correctionnels communautaires sont un élément essentiel d'un bon système correctionnel. Comme ils fournissent un environnement structuré pour les délinquants qui ont besoin d'être remis en liberté de façon plus graduelle, ils favorisent leur réinsertion sociale. La population de délinquants a changé. Par conséquent, certains établissements ont évolué afin d'offrir de meilleurs services dans des domaines comme la santé mentale et l'emploi. Par exemple, les *Siella Bury Community Services*, un organisme sans but lucratif, offrent le *Community Support Program* (qui bénéficie de fonds du volet Solutions de rechange à l'hébergement dans la collectivité de l'Approche correctionnelle judiciaire), qui est soutenu grâce à une initiative conjointe fédérale-provinciale. Dans le cadre du programme, on fournit des services de gestion de cas intensive et un soutien personnalisé à des personnes qui ont des troubles mentaux et qui ont des problèmes complexes en raison de leur comportement criminel. Le *Projet Oxygène*, dans la région du Québec, vise les délinquants âgés de 50 ans et plus, les prépare à la vie active, et leur offre un soutien à l'emploi et une aide financière.

En ce qui a trait aux *initiatives visant à mieux gérer les délinquants dont la mise en liberté est assortie d'une condition d'assignation à résidence*, les principes sous-jacents à l'élaboration d'une stratégie de logement des services correctionnels communautaires ont été approuvés par le Comité de direction du SCC en janvier 2010. La stratégie sera élaborée au cours de la prochaine année. On a réalisé une analyse du profil de la population carcérale afin de mieux planifier les placements dans la collectivité.

Le SCC a harmonisé ses programmes communautaires aux initiatives en établissement grâce au Programme communautaire de maintien des acquis et au réinvestissement stratégique dans ce programme à l'intention des hommes et des femmes.

En ce qui a trait aux *façons de renforcer les partenariats communautaires et les initiatives de collaboration*, le SCC a tenu, en novembre 2009, la première réunion nationale des cadres du SCC et de ses partenaires externes, leur fournissant une tribune pour discuter des défis, des plans et des priorités liés aux services correctionnels communautaires. Durant la réunion, le commissaire du SCC s'est engagé devant les partenaires à élaborer une stratégie des services correctionnels communautaires. En outre, on a organisé deux réunions avec les Associations régionales des maisons de transition pour parler du financement, des enjeux liés à la durabilité et du nouveau profil des délinquants et se pencher sur ces questions.



à l'appui des services de santé mentale et de la réinsertion sociale dans la collectivité.

Comme on peut le voir dans le tableau ci-dessous, le SCC a atteint toutes les cibles cernées pour l'activité de programme Surveillance dans la collectivité. L'ensemble des résultats rapportés dans le présent Rapport ministériel sur le rendement proviennent de la première année de l'initiative quinquennale du SCC, amorcée à l'exercice 2009-2010, en vue d'améliorer les résultats correctionnels. Il convient donc d'interpréter les données dans ce contexte tout en reconnaissant que, dans les premières années de ce type d'initiative, on élabore et met en œuvre des processus, des plans et des stratégies qui produiront les résultats correctionnels prévus d'ici la fin de la période de cinq ans.

Indicateurs de rendement ⁴⁶	Cibles	Rendement	Type de données		Sommaire du rendement
			APD*	Rou-lement**	
Pourcentage de délinquants sous surveillance dans la collectivité qui sont de nouveau condamnés	Réduction sur cinq ans	diminué	14,76	6,79	5,57
Pourcentage de délinquants sous surveillance dans la collectivité qui sont de nouveau condamnés pour une infraction avec violence	Réduction sur cinq ans	diminué	2,82	1,31	0,90
Pourcentage de délinquants sous surveillance dans la collectivité qui sont de nouveau condamnés pour une infraction non violente	Réduction sur cinq ans	diminué	11,93	5,49	4,67
Pourcentage de délinquants sous surveillance dans la collectivité qui font l'objet d'une suspension	Réduction sur cinq ans	Le taux a diminué	73,10	36,01	33,81
* Taux par 100 années-personnes de délinquants					
** Roulement					

⁴⁶ Les mesures inscrites dans la première ligne sont le taux par 100 années-personnes de délinquants, comme on l'a expliqué dans la première section du présent RMR. Sont fournies en dessous les données du « roulement », qui est la méthode utilisée par le SCC au cours des dernières années.

⁴⁷ L'engagement de changement « sur cinq ans » lié aux indicateurs de rendement présentés ci-dessus a commencé durant l'exercice 2009-2010. Par conséquent, l'année de comparaison est 2008-2009.



2.3 Surveillance dans la collectivité

L'activité de programme Surveillance dans la collectivité permet de garantir que les délinquants admissibles seront intégrés de façon sécuritaire dans les collectivités grâce à la prestation de services de logement et de santé, au besoin, ainsi qu'à une surveillance par le personnel pour toute la durée de la peine du délinquant. Les résultats attendus à l'égard de cette activité de programme sont que les délinquants qui retournent dans la collectivité respectent les lois et que nous maintenons un niveau de surveillance qui contribue à la sécurité du public.

Tableau des ressources financières

Ressources financières (2009-2010)		Ressources humaines (2009-2010)	
(en millions de dollars)		(Équivalent temps plein)	
Dépenses	Autorisations	Ressources	Ressources
prévues	totales	prévues	réelles
109,80	109,73	1 006	887
			(119)

Analyse du rendement

Pour obtenir les résultats voulus touchant l'activité de programme Surveillance dans la collectivité, le SCC a intégré, dans son Rapport sur les plans et les priorités de 2009-2010, les plans suivants :

- des stratégies pour optimiser l'efficacité des établissements résidentiels communautaires;
- des initiatives visant à mieux gérer les délinquants dont la mise en liberté est assortie d'une condition d'assignation à résidence;
- des façons de renforcer les partenariats communautaires et les initiatives de collaboration;
- l'amélioration de nos consultations auprès des citoyens;
- l'amélioration de la sécurité du personnel qui travaille dans la collectivité;
- des stratégies d'intervention plus efficaces auprès des délinquants dans la collectivité, y compris la surveillance électronique, des stratégies propres aux délinquants qui purgent une peine de courte durée et des stratégies pour les délinquants faisant l'objet d'une ordonnance de surveillance de longue durée;
- l'amélioration de la formation en matière de compétences et du soutien en gestion du personnel qui travaille dans la collectivité;
- la collaboration avec d'autres administrations afin de cerner et d'échanger des pratiques exemplaires et d'obtenir la participation des partenaires communautaires

⁴⁵ La différence ne représente que 19 équivalent temps plein, ce qui n'est pas significatif.



continue de mettre l'accent sur le recrutement d'Autochtones dans le cadre de ses efforts pour embaucher des employés plus compétents sur le plan culturel; comme on l'a déjà souligné, il a réussi à recruter des intervenants de programmes, des Aînés et des gestionnaires de programmes supplémentaires en 2009-2010. Le SCC continuera à interagir avec des partenaires qui ont les connaissances et les attributs nécessaires pour l'aider à élaborer des interventions appropriées sur le plan culturel à l'intention des délinquants autochtones.

Le SCC a aussi appris qu'on ne peut pas répondre aux besoins des délinquants autochtones sans réels engagement et soutien de tous les employés, des cadres supérieurs jusqu'aux employés de première ligne. Par conséquent, comme on le mentionne à la page 30, le SCC a élaboré un cadre de responsabilisation lié à la mise en œuvre de stratégies visant les délinquants autochtones afin de favoriser l'engagement, le soutien et la responsabilisation dans ce domaine à l'échelle de l'organisation. Le SCC emploiera le cadre de responsabilisation pour appuyer les initiatives actuelles et nouvelles à l'intention des délinquants autochtones.

Le SCC a élaboré une stratégie d'intervention modulaire pour les délinquantes qui a été conçue pour aider les femmes aiguillées vers des établissements à sécurité maximale à acquérir les compétences leur permettant d'être transférées dans un établissement à niveau de sécurité moindre afin qu'elles puissent participer à plus de programmes. Durant la mise à l'essai, le SCC a remarqué que certaines femmes dont la cote de sécurité est maximale avaient déjà terminé certains programmes correctionnels, ce qui rendait le programme modulaire redondant. Pour combler cette lacune, on met actuellement à l'essai un programme de maîtrise de soi pour les délinquantes qui favorise le maintien des acquis et qui est offert aux délinquantes autochtones et non autochtones dans une unité à sécurité maximale d'un établissement pour délinquantes. L'accessibilité de ce programme de maintien des acquis permettra de garantir que toutes les femmes dont la cote de sécurité est maximale peuvent bénéficier de la participation à un programme approprié. Le SCC continuera à cibler des interventions de façon précise et appropriée.

Il est aussi important qu'un financement adéquat soit en place avant d'élaborer et de mettre en œuvre un programme. Même si, en 2009-2010, les réinvestissements découlant de l'examen stratégique ont permis d'obtenir des fonds pour renforcer le Programme communautaire de maintien des acquis, on n'a pas tenu compte des besoins des délinquantes autochtones dans le cadre de la stratégie de réinvestissement dans les programmes autochtones, ce qui a eu un impact négatif sur l'accessibilité de programmes adaptés sur le plan culturel à l'intention, en particulier, des délinquantes autochtones. Le SCC réglera ce problème durant l'exercice 2010-2011, mais il faut encore trouver une solution à long terme.

À l'avenir, on réalisera toutes les évaluations des besoins de l'ensemble des groupes cibles pour définir les exigences en matière de programmes et de financement avant de procéder à l'élaboration et la mise en œuvre finales.



l'interaction avec eux afin de prévenir les incidents de sécurité, y compris les décès en établissement. Il applique aussi des recommandations externes pour réduire les répercussions négatives de l'isolement préventif⁴⁴, surtout pour les délinquants qui ont des problèmes de santé mentale. Il a commencé à élaborer, en 2009-2010, un cadre de gestion du rendement qui sera prêt en 2010-2011. Entre autres, ce cadre de gestion du rendement permettra de faire un suivi efficace de variables qui contribuent aux décès de causes non naturelles en établissement.

Avantages pour les Canadiens

Le fait de créer un environnement efficient qui favorise la réalisation d'interventions utiles qui peuvent changer le comportement des délinquants et les préparer à leur libération dans la collectivité augmente la probabilité que les délinquants puissent réintégrer la société et devenir des citoyens respectueux des lois.

Le fait de mettre en place des outils d'évaluation et des programmes qui ciblent des groupes de délinquants précis et tentent de répondre à leurs besoins garantit l'utilisation efficace des ressources pour contribuer à la sécurité publique.

Le fait d'établir des partenariats efficaces avec des bénévoles et d'autres services gouvernementaux est une façon économique de réaliser des interventions correctionnelles.

Leçons apprises

Comme il est indiqué ci-dessus, le processus révisé d'évaluation initiale des délinquants pour tous les délinquants à l'admission a fourni un cadre pour l'évaluation de la responsabilisation du délinquant. Le SCC a confirmé qu'il s'agit d'un concept clé de la responsabilisation partagée à l'égard de la réadaptation. La responsabilisation, la motivation et la réceptivité des délinquants sont des éléments utilisés pour déterminer leur volonté de changer leur comportement. Par conséquent, ils ont été intégrés dans les pratiques de gestion de cas. Les agents de libération conditionnelle doivent en faire des facteurs d'évaluation clés, qui font maintenant partie du plan correctionnel, dès l'évaluation initiale et pendant que le délinquant purge sa peine. Le SCC sera donc plus à même d'aider les délinquants à assumer totalement la responsabilité de leurs actes et de leur réadaptation.

Le SCC a reconnu que les stratégies conçues pour répondre aux besoins des délinquants autochtones doivent être élaborées et mises en œuvre par des personnes qui ont de bonnes compétences culturelles. Cela a été rappelé à maintes reprises par les partenaires du SCC dans diverses réunions nationales. Par conséquent, le Service

⁴⁴ Rivera, Margo, PhD., CPsych. *Segregation is Our Prison Within the Prison: Operational Examination of Long-Term Segregation and Segregation Placements of Inmates with Mental Health Concerns in the Correctional Service of Canada*. Mai 2010.

Correctional Service of Canada. Mai 2010.

Thériault, Yvette. *Operational Examination of Long-Term Segregation and Segregation Placements of Inmates with Mental Health Concerns in the Correctional Service of Canada*. Mai 2010.



différents de ceux des autres délinquants des Premières nations. Le plan d'action vise à s'assurer que les stratégies de recrutement, de maintien en poste et de formation du personnel inuit et des Aînés qui travaillent avec le SCC sont une priorité, qu'on met un accent marqué sur les programmes et la formation professionnelle et qu'on maintient un profil exact des délinquants sous responsabilité fédérale. Dans le même ordre d'idées que le Cadre des services correctionnels dans le Nord, la création de partenariats efficaces avec les collectivités et des représentants gouvernementaux dans le Nord afin de renforcer la capacité d'appuyer la réinsertion sociale des délinquants est aussi une priorité très importante de *Sivunpik*.

Pour répondre aux besoins des délinquants qui ont des problèmes de santé mentale, en plus des initiatives déjà mentionnées, le SCC fournit une aide pratique aux délinquants qui en ont besoin.

Le SCC et Ressources humaines et Développement des compétences Canada ont prolongé jusqu'en septembre 2009 un programme mentionné dans le Rapport ministériel sur le rendement du SCC de 2008-2009. Le SCC a conclu un protocole d'entente avec Ressources humaines et Développement des compétences Canada concernant la mise en œuvre d'un projet pilote à Kingston (Ontario) dont l'objectif est de s'assurer que les délinquants ont des pièces d'identité de base (c.-à-d. un certificat de naissance et un numéro d'assurance sociale) lorsqu'ils sont libérés.

Parmi les objectifs du projet pilote, mentionnons les suivants : 1) déterminer si le fait de fournir les bonnes pièces d'identité aux délinquants avant leur libération d'un pénitencier pourrait les aider à éviter de devenir sans-abri ou de récidiver; 2) étayer l'élaboration future de politiques sur la prévention de l'itinérance et la réinsertion sociale des délinquants; et 3) favoriser une meilleure collaboration au sein du gouvernement fédéral.

Le fait de sensibiliser les délinquants à l'importance d'avoir des pièces d'identité, grâce à leur participation au projet pilote, est un résultat important du projet pilote. En outre, le projet pilote a d'autres avantages liés au mandat du SCC :

- informer le personnel clé d'enjeux importants liés à la réinsertion sociale des délinquants et le sensibiliser à ce sujet;
- renforcer les partenariats et la collaboration avec d'autres organisations dont les mandats sont complémentaires (y compris la Ontario Halfway House Association, qui, par le truchement d'une entente de contribution avec le SCC, a réalisé les travaux sur le terrain pour aider les délinquants à obtenir leurs pièces d'identité); et
- renforcer la capacité de fournir un soutien communautaire efficace et d'élaborer des stratégies communautaires dans un environnement complexe.

Le SCC reste engagé à cerner continuellement les occasions d'améliorer sa capacité d'anticiper les cas de décès en établissant et d'intervenir. Le Service a mis en place des mesures pour réduire le nombre de tels incidents. Il met entre autres l'accent sur des pratiques de sécurité active fondée sur l'observation continue des délinquants et



En octobre 2009, on a mis en place à l'échelle du pays le Module de gestion de l'information de la police et de la Cour. Il s'agit d'un système d'accès électronique partagé grâce auquel le personnel du SCC peut avoir facilement accès aux rapports de police, aux motifs de détermination des peines des juges et à d'autres documents officiels. Grâce à cette initiative, on peut avoir un accès immédiat aux documents après leur numérisation. En outre, tous les utilisateurs autorisés peuvent les consulter simultanément. De plus, les utilisateurs peuvent effectuer une recherche pour trouver des types précis de rapports en fonction de la date et de la peine. Il ne faut pas oublier que, une fois numérisés, les documents ne peuvent pas être perdus ou égarés.

En 2009, afin de garantir que les délinquants tirent pleinement profit de toutes les interventions correctionnelles, le SCC a créé une ressource sur le Web à l'intention du personnel correctionnel qui s'appelle le Portail sur la réceptivité. Le Portail contient des renseignements conçus pour aider les employés à répondre aux besoins d'une population carcérale diversifiée et à relever les défis connexes. Parmi les avantages prévus du Portail, mentionnons une meilleure cohésion de groupe, une meilleure compréhension des programmes, une participation accrue aux programmes, de meilleures alliances thérapeutiques, des taux de réussite plus élevés, un meilleur rendement général dans le cadre des programmes et une réduction de la récidive. Le SCC prévoit aussi créer un « Portail sur la diversité ethnoculturelle » pour sensibiliser davantage les employés à la diversité de la population carcérale fédérale et pour renforcer les compétences culturelles du personnel correctionnel.

En ce qui a trait à la mise en œuvre de stratégies visant à répondre aux besoins uniques de groupes de notre population, y compris les délinquantes, les délinquants autochtones, les délinquants d'une autre origine ethnoculturelle et les délinquants ayant des troubles de santé mentale, le SCC a élaboré un plan de communication biennal (2010-2012) et met actuellement en œuvre une stratégie de recrutement visant à faire augmenter le nombre de bénéficiaires des groupes désignés qui, grâce à de meilleurs partenariats, pourraient aider à répondre aux besoins uniques des délinquants de chaque groupe. Le SCC a recruté de nouveaux bénéficiaires grâce à des activités de recrutement ciblées. Cependant, puisque le processus de déclaration de l'appartenance à une minorité visible ou un groupe autochtone n'est pas obligatoire, le SCC n'est pas en mesure de dire avec certitude que les nouveaux bénéficiaires sont des membres des groupes désignés.

En 2009-2010, le SCC a élaboré un Cadre des services correctionnels dans le Nord aux fins de consultation avec les partenaires et les fournisseurs de services des territoires, des régions et inuits en vue de mieux coordonner les programmes et les services correctionnels en mettant un accent particulier sur les programmes, l'emploi et la formation professionnelle à l'intention des délinquants dans le Nord. En 2009-2010, on a aussi élaboré un plan d'action inuit intitulé *Sivuppiak* en consultation avec des fournisseurs de services, des employés et des Aînés inuits. *Sivuppiak* signifie « aller de l'avant » dans le dialecte inuktitut du Labrador. Il s'agit d'un plan d'action consolidé qui inclut des résultats attendus déjà prévus dans le plan d'action *Kajusiniq* initial de 2004. Le plan reconnaît que les délinquants inuits font face à des défis uniques et qu'ils ont des besoins en établissement et des besoins culturels qui leur sont propres et qui sont



En 2009-2010, on a terminé la phase 2 du Modèle de programme correctionnel intégré, qui fait actuellement l'objet de projets pilotes dans tous les établissements et toutes les unités opérationnelles communautaires pour hommes de la région du Pacifique. Le Modèle de programme correctionnel intégré est un élément essentiel de la vision à long terme du SCC, car il tend vers l'adoption d'un processus de gestion de cas plus homogène et intégré de l'évaluation initiale à la surveillance dans la collectivité. Le modèle inclut trois programmes correctionnels distincts à l'intention des délinquants : un programme multiculturel, un programme à l'intention des délinquants sexuels et un programme multiculturel. L'évaluation provisoire des économies engendrées sera réalisée au printemps 2011, et l'évaluation finale aura lieu au printemps 2012.

En ce qui a trait aux stratégies visant à mieux structurer la journée des délinquants *façon à ce que celle-ci soit plus productive*, le SCC a élaboré des stratégies pour augmenter le temps que les délinquants peuvent consacrer à des activités productives. On a obtenu des résultats positifs dans le cadre de projets pilotes dans les régions de l'Ontario et des Prairies qui révèlent une augmentation du nombre d'heures consacrées par les délinquants aux interventions, aux activités culturelles, au perfectionnement des compétences et aux cérémonies spirituelles, particulièrement dans le cas des délinquants autochtones.

En ce qui a trait aux programmes visant à *augmenter l'employabilité et l'aptitude au travail des délinquants*, le SCC a élaboré et mis en œuvre un outil d'évaluation des compétences professionnelles pour tous les délinquants qui s'appelle *Choix*, et une stratégie nationale d'emploi pour les délinquantes qui met l'accent sur les évaluations professionnelles à titre de priorité constante en établissement. Le SCC a aussi approuvé des plans de formation pédagogique et professionnelle conjoins qui exigent la collaboration entre les programmes d'enseignement et d'emploi afin d'accroître les occasions d'emploi dans la collectivité. Les résultats précis des délinquants en matière d'emploi figurent dans la section sur l'activité de programme 4, CORCAN.

En ce qui concerne la *simplification des processus de gestion des cas qui ont trait à l'évaluation des progrès des délinquants et aux rapports connexes, et pour garantir un plan de libération plus complet*, le SCC a amélioré et rationalisé ses politiques et procédures en matière de gestion des cas en faisant la mise à jour du Système de gestion des délinquant(e)s et en y ajoutant de nouvelles fonctionnalités. Dans le cadre de la mise en œuvre du processus d'évaluation initiale des délinquants révisé, le plan correctionnel est devenu un rapport dynamique et « changeant » qui fait état des objectifs du délinquant et de ses progrès. En outre, comme on l'a déjà mentionné, le SCC a créé le nouveau processus d'évaluation initiale des délinquants condensée. Parallèlement à ces initiatives, le SCC a entrepris un examen de son cadre de politique ainsi que des répercussions des changements législatifs prévus dans le projet de loi C-39⁴³.

⁴³ Des textes législatifs proposés qui modifieraient la Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition, y compris l'élimination du système actuel de la procédure d'examen expéditif.



des plans et des stratégies qui produiront les résultats correctionnels prévus d'ici la fin de la période de cinq ans.

Pour obtenir les résultats voulus touchant l'activité de programme Interventions correctionnelles, le SCC a cerné dans son Rapport sur les plans et les priorités de 2009-2010 les plans suivants :

- de nouvelles méthodes de prestation de programmes correctionnels qui aideront les délinquants plus tôt pendant leur peine, augmenteront la disponibilité des programmes et élimineront les services redondants;
- des stratégies visant à mieux structurer la journée des délinquants de façon à ce que celle-ci soit plus productive;
- des programmes visant à augmenter l'employabilité et l'aptitude au travail des délinquants;
- la simplification des processus de gestion des cas qui ont trait à l'évaluation des progrès des délinquants et aux rapports connexes;
- des stratégies visant à répondre aux besoins uniques de groupes de notre population, y compris les délinquantes, les délinquants autochtones, les délinquants d'une autre origine ethnoculturelle et les délinquants ayant des troubles de santé mentale.

En ce qui a trait aux nouvelles méthodes de prestation de programmes correctionnels qui aideront les délinquants plus tôt pendant leur peine, augmenteront la disponibilité des programmes et élimineront les services redondants, le Service a instauré l'Évaluation initiale des délinquants — condensee. Il s'agit d'un processus qui réduit la durée de l'évaluation des délinquants à faible risque qui doivent purger de courtes peines. Cela permet d'aiguiller plus rapidement les délinquants vers un établissement dont le niveau de sécurité est approprié. Les délinquants commencent donc rapidement leurs programmes correctionnels et bénéficient plus rapidement des interventions connexes. Le SCC a aussi mis en place un processus révisé d'évaluation initiale des délinquants pour tous les délinquants à l'admission. Ces initiatives constituent un cadre d'évaluation de la responsabilisation et de la participation des délinquants et offrent une souplesse accrue en matière de gestion des données par le personnel en établissement. Cela facilite la mise à jour de renseignements liés aux infractions répertoriées et le suivi de l'engagement du délinquant à l'égard de son plan correctionnel et des progrès connexes.

En outre, le SCC a créé des Lignes directrices des programmes correctionnels nationaux en matière d'aiguillage qui sont fondées sur l'évaluation des risques actuels et l'ordre de priorité de ceux-ci afin de garantir que les délinquants sont aiguillés vers les programmes dont ils ont besoin de façon appropriée et efficiente. Les résultats de cette initiative seront disponibles pour l'exercice 2010-2011.

Dans le cadre du Programme de transformation du SCC, le financement du Programme communautaire de maintien des acquis a été accru, et la participation à ce programme a augmenté de 45,5 %, passant de 1 286 en 2008-2009 à 1 871 en 2009-2010.



⁴² Les pourcentages liés à la réincarcération figurant dans le tableau ci-dessus incluent les délinquants qui ont participé à toutes les interventions correctionnelles. Cela est différent de la proportion, mentionnée ci-dessus et dans la section I, de délinquants qui ont suivi avec succès des programmes correctionnels officiels et homologués. Ces programmes ne sont qu'un sous-ensemble de l'ensemble des interventions correctionnelles.

Le SCC a respecté la plupart des objectifs de rendement relatifs aux cibles mentionnées ci-dessus. L'ensemble des résultats rapportés dans le présent Rapport ministériel sur le rendement provient de la première année de l'initiative quinquennale du SCC, amorcée à l'exercice 2009-2010, en vue d'améliorer les résultats correctionnels. Il convient donc d'interpréter les données dans ce contexte tout en reconnaissant que, dans les premières années de ce type d'initiative, on élabore et met en œuvre des processus,

**Roulement.

*Taux par 100 années-personnes de délinquants.

Exercice	Pourcentage des délinquants réincarcérés après leur mise en liberté en raison d'une nouvelle condamnation pour infraction (deux ans après l'expiration du mandat) ⁴²	Réduction sur cinq ans	Le taux sur deux ans a augmenté	Pourcentage	2006-2007	2007-2008
Exercice	Pourcentage des délinquants réincarcérés après leur mise en liberté en raison d'une nouvelle condamnation pour infraction (deux ans après l'expiration du mandat)	Réduction sur cinq ans	Le taux sur deux ans a augmenté	Pourcentage	2006-2007	2007-2008
Exercice	Pourcentage des délinquants réincarcérés après leur mise en liberté en raison d'une nouvelle condamnation pour infraction (cinq ans après l'expiration du mandat)	Réduction sur cinq ans	Le taux sur cinq ans a augmenté	Pourcentage	2006-2007	2007-2008
Exercice	Pourcentage des délinquants réincarcérés après leur mise en liberté en raison d'une nouvelle condamnation pour infraction avec violence (cinq ans après l'expiration du mandat)	Réduction sur cinq ans	Le taux sur cinq ans a augmenté	Pourcentage	2006-2007	2007-2008



correctionnels du SCC effectuée en 2009 a révélé ce qui suit : « la participation aux programmes était associée à des réductions de la réincarcération »³⁶.

Comme nous l'avons déjà mentionné, les délinquants qui participent à des programmes comme les programmes de prévention de la violence, le Programme d'intensité modérée de prévention de la violence familiale, le Programme national de traitement de la toxicomanie — intensité élevée, le Programme d'intensité élevée pour délinquants sexuels et le Programme communautaire de maintien des acquis sont, en général, moins susceptibles d'être réincarcérés, et leurs taux de réincarcération sont encore plus bas en ce qui a trait aux catégories d'infraction visées spécialement par les programmes qu'ils ont suivis.

Indicateurs du rendement ³⁷	Cibles	Résultats	Type de données	Sommaire du rendement		
				2008-2009 ³⁸	2009-2010	
Taux de participation aux interventions correctionnelles indiquées dans le plan ³⁹ correctionnel	Augmen- tation sur cinq ans	Le taux a augmenté	Roulement**	74,93	75,99	
En ce qui concerne les délinquants qui participent à des interventions correctionnelles						
Taux de participation aux interventions correctionnelles indiquées dans le plan ⁴⁰ correctionnel	Augmen- tation sur cinq ans	Le taux a augmenté	Nombre	4 101	4 531	
Pourcentage des délinquants qui ont droit à une mise en liberté discrétionnaire au moment où ils sont admissibles ⁴¹	Augmen- tation sur cinq ans	Le taux a augmenté	Pourcentage	27,26 %	27,83 %	

³⁶ Rapport d'évaluation des programmes correctionnels du Service correctionnel du Canada. Direction de l'évaluation.

³⁷ Les mesures inscrites dans la première ligne sont le taux par 100 années-personnes de délinquants, comme on l'a expliqué dans la première section du présent RMR. Sont fournies en dessous les données du « roulement », qui est la méthode utilisée par le SCC au cours des dernières années.

³⁸ L'engagement de changement « sur cinq ans » lié aux indicateurs de rendement présentés ci-dessus a commencé durant l'exercice 2009-2010. Par conséquent, l'année de comparaison est 2008-2009.

³⁹ Ces données incluent la participation aux interventions correctionnelles, y compris les programmes correctionnels, la formation et l'emploi.

⁴⁰ Il existe un large éventail d'interventions correctionnelles qui aident les délinquants à se préparer pour leur réinsertion sociale en toute sécurité. Cependant, les résultats mentionnés ici portent uniquement sur les programmes correctionnels jusqu'aux données connues sont les plus fiables (c.-à-d. certaines interventions correctionnelles, comme l'emploi, n'ont pas de date de fin).

⁴¹ Les données précisent qu'un délinquant a obtenu sa mise en liberté sous condition, mais ne précisent pas si c'était à sa première date d'admissibilité.



2.2 Interventions correctionnelles

L'activité de programme Interventions correctionnelles, qui a lieu dans les établissements et dans la collectivité, est nécessaire pour modifier de façon positive le comportement et assurer une réinsertion réussie et en toute sécurité des délinquants dans les collectivités du Canada. Cette activité de programme vise à aborder les problèmes qui sont directement liés au comportement criminel du délinquant et qui nuisent à sa capacité de fonctionner en tant que membre de la société respectueux des lois.

Tableau des ressources financières

Ressources financières 2009-2010 (en millions de dollars)		Ressources humaines 2009-2010 (Équivalent temps plein)	
Dépenses	Autorisations	Ressources	Ressources
prévues	totales	prévues	Réelles
414,30	417,05	2 777	2 727
			(50)

Analyse du rendement

Les risques et les besoins d'une population de délinquants diversifiée continuent à influencer sur l'élaboration et la mise en œuvre d'interventions correctionnelles au sein du SCC qui permettent de préparer les délinquants à une réinsertion sociale en toute sécurité.

En 2009-2010, le SCC a harmonisé ses programmes communautaires avec ses initiatives en établissement, et a mis l'accent sur des groupes précis, comme les Autochtones et les délinquantes. Le Service a mis en œuvre le Cadre des services correctionnels dans le Nord afin de trouver de meilleures manières d'intégrer les stratégies fédérales et territoriales en matière de gestion des délinquants. Il s'agit d'une des façons, dont certaines seront décrites ci-dessous, dont le SCC a renforcé sa capacité de fournir des programmes personnalisés qui adoptent des interventions appropriées sur le plan culturel et qui tiennent compte des enjeux des délinquantes et des délinquants qui ont des problèmes de santé mentale.

La méthode des programmes correctionnels du SCC est conçue pour s'attaquer aux comportements criminels et risques connexes de la nouvelle population carcérale grâce à des programmes correctionnels éprouvés et accrédités qui aident les délinquants à gérer leurs comportements et influences criminogènes. L'évaluation des programmes

³⁵ La différence ne représente que 1,8 % des équivalent temps plein prévus, ce qui n'est pas significatif.



dans le cadre de ses efforts continus pour contribuer à la sécurité dans les collectivités canadiennes et dans ses établissements.

criminalité et aux nouveaux enjeux dans différentes collectivités et différents établissements.

L'élimination des drogues dans les établissements est un élément clé de l'effort pour créer des environnements dans lesquels les délinquants peuvent se concentrer pour devenir des citoyens respectueux des lois et se préparer à réintégrer en toute sécurité la collectivité.

Le fait de répondre aux besoins des délinquants qui ont des problèmes de santé mentale et qui ont des maladies infectieuses permet d'atténuer non seulement les risques qu'ils représentent en établissement, mais aussi les risques qu'ils représenteront dans la collectivité une fois libérés.

Leçons apprises

Dans le contexte des changements organisationnels du SCC qui font partie de sa transformation continue mentionnée ci-dessus, des initiatives d'envergure ont eu lieu, et elles ne seront pas rares. Aspect essentiel du changement, ces initiatives s'accompagnent de défis particuliers ainsi que de possibilités. Par exemple, les nouvelles Normes de déploiement des agents de correction et la croissance importante du programme de sécurité préventive et de renseignement ont reconnu le besoin de compter sur un niveau approprié de soutien et de coordination à l'échelle locale et au niveau de l'administration centrale de l'organisation. Par exemple, le programme amélioré de sécurité préventive et du renseignement aurait gagné à être présenté plus clairement dans les cadres de programme et de politique. La détermination et l'élaboration précoces des modèles intégrés (structures redditionnelles, rôles, responsabilités) et des outils (systèmes électroniques et logiciels) auraient sans aucun doute favorisé la mise en œuvre efficace et efficiente du programme. On appliquera ces leçons dans le cadre des initiatives nationales futures.

Le SCC a confirmé la complexité et l'ampleur du domaine du renseignement de sécurité et le besoin d'adopter une approche plurielle. Le partenariat entre les agents et les analystes a donné de très bons résultats, particulièrement dans le domaine de l'identification des membres de gangs en établissement. En outre, les agents de liaison avec les services correctionnels communautaires, parce qu'il s'agit de policiers détachés au SCC, ont été en mesure de faciliter l'arrestation rapide de délinquants visés par une suspension et l'échange de renseignements sur les délinquants entre le SCC et les organismes d'application de la loi.

Ces expériences ont à nouveau confirmé la valeur de la collaboration avec les partenaires du système de justice pénale dans le but d'accroître la sécurité du public. Autre exemple : plusieurs unités opérationnelles de l'Ontario ont maintenant incorporé le Programme de lutte contre les drogues et les objets interdits (connu localement sous l'acronyme DICE), qui, grâce à des partenariats avec les services de police locale, a permis d'augmenter le nombre de saisies de drogue dans les unités opérationnelles et de diminuer la disponibilité des drogues en établissement. Le SCC continuera à renforcer ces types de partenariat



Le profil carcéral change, et de plus en plus de délinquants ont des liens avec des gangs, des organisations criminelles et des groupes terroristes. Par conséquent, la capacité en matière de renseignement du SCC est essentielle pour assurer la sécurité des employés et des délinquants. La collecte, l'analyse et la communication de renseignements avec les partenaires du système de justice pénale aux échelons local, régional et national permettent au SCC de participer pleinement au système de justice pénale, à l'échelle nationale et à l'échelle internationale. Les partenariats horizontaux du SCC avec les partenaires du système de justice contribuent à la sécurité du public et favorisent la communication de connaissances multiples liées aux nouvelles tendances en matière de

Avantages pour les Canadiens

En ce qui a trait aux méthodes visant à optimiser le niveau de sécurité dans les établissements, le SCC a affecté des agents de correction supplémentaires ainsi que des patrouilles motorisées dans 22 établissements à sécurité maximale et moyenne. Parallèlement à ces mesures, le Service a créé et intégré un ensemble de politiques, de procédures et de pratiques visant à diminuer le nombre de comportements violents en établissant. Le Service continue à renforcer les mesures de sécurité grâce à l'ajout de nouvelles technologies comme le contrôle des signes vitaux, la détection des téléphones cellulaires, des systèmes biométriques et de nouvelles technologies mises à l'essai, y compris des systèmes de détection radar et infrarouge.

En ce qui a trait à la santé mentale, le SCC a mis en place le Système informatisé de dépistage des troubles mentaux à l'évaluation initiale en 2008 afin de mieux cerner les délinquants qui affichent des symptômes associés à des troubles de santé mentale à l'admission pour mieux évaluer leurs besoins et y répondre. Le Système informatisé de dépistage des troubles mentaux est mis en œuvre complètement depuis janvier 2010.

De plus, le SCC a entrepris un processus pour faire accréditer ses unités de santé en établissant par le truchement d'Agreement Canada. Cela permettra de garantir qu'on respecte les normes liées à la prestation de soins de santé. Un programme d'amélioration de la qualité a aussi été mis en place pour s'attaquer aux enjeux comme la sécurité des patients. De la région du Québec devrait ouvrir ses portes en 2011.

De plus, en 2009-2010, le SCC a poursuivi la création des pharmacies régionales pour réduire les coûts et augmenter la qualité de la distribution de médicaments. On a maintenant mis en place des pharmacies régionales dans quatre des cinq régions, et celle de la région du Québec devrait ouvrir ses portes en 2011.

Le programme, qui est offert mensuellement, fournit aux participants des renseignements et des ressources afin que ceux-ci puissent choisir un mode de vie et des comportements qui favorisent la santé. La planification de la continuité des soins des délinquants ayant des maladies infectieuses continue à cibler une plus grande uniformité, l'élargissement des partenariats et l'accès aux soins de santé provinciaux des délinquants mis en liberté.





délinquants grâce à une meilleure communication de renseignements. Au niveau des établissements, le SCC a ciblé le contrôle des déplacements des divers groupes, sous-groupes et personnes qui constituent des défis dans le cadre de la gestion générale de la population carcérale. Le SCC a fourni des cours de formation à son personnel sur les gangs et le crime organisé ainsi qu'une orientation sur les milieux correctionnels aux nouveaux aumôniers, aux représentants de groupes confessionnels et aux bénévoles.

Durant le dernier exercice, le SCC a poursuivi l'application des recommandations formulées dans le rapport de la Vérification de l'isolement préventif pour tenter d'éliminer les lacunes liées au processus d'isolement. En 2009, des vérifications régionales ont été réalisées pour évaluer la conformité avec l'orientation des politiques. Par la suite, à l'échelon national, le SCC a préparé un rapport sur les tendances en matière d'isolement et a veillé à ce qu'on réalise un suivi des plans d'action à l'échelon régional. Un tel contrôle permet au Service de s'assurer que les lacunes sont cernées et qu'on s'y attaque immédiatement, ce qui améliore le processus d'isolement préventif général.

Afin de répondre aux besoins uniques et de tenir compte des risques uniques des délinquants autochtones, et particulièrement des délinquants autochtones, le SCC a élargi des unités des Sentiers autochtones, qui offrent des environnements uniques fondés sur le modèle du continuum de soins autochtone, et a accueilli les ressources d'Aînés autochtones chargés de la prestation de services dans le but de faciliter des changements comportementaux.

Ces stratégies renforcent la capacité du SCC de tenir compte des risques actuels et futurs et de répondre aux besoins de la population carcérale actuelle, d'augmenter la responsabilisation et la participation des délinquants relativement à leur plan correctionnel, de fournir un environnement plus sécuritaire pour les employés et les délinquants et de contribuer à la sécurité publique.

Afin de permettre l'amélioration de la communication des renseignements de sécurité pour prévenir d'autres activités criminelles, le SCC a renforcé son cadre de renseignement de sécurité, qui prévoit la collecte, l'analyse et la communication du renseignement. Le cadre de politique a été renforcé afin de définir davantage l'orientation et les responsabilités. Un réseau stratégique et totalement intégré de renseignement de sécurité dans les établissements et la collectivité renforce la capacité du SCC de communiquer des renseignements aux décideurs des unités opérationnelles et aux forces de l'ordre et à d'autres organismes fédéraux, provinciaux et internationaux d'application de la loi.

Afin de permettre des améliorations pour renforcer la capacité d'évaluation et d'intervention à l'égard des besoins des délinquants, particulièrement en ce qui a trait aux maladies infectieuses et à la santé mentale, le SCC a fait des progrès dans plusieurs domaines.

En ce qui a trait aux maladies infectieuses, il a révisé et mis à jour le programme de promotion de la santé intitulé *Choisir la santé dans les prisons*, qui inclut des

Afin de fournir des stratégies de gestion des conflits entre les sous-populations de détenus, le SCC a mis en œuvre un cadre national coordonné et intégré en matière de renseignement de sécurité auquel participent les organismes d'application de la loi partenaires et d'autres intervenants clés afin d'aider à gérer les sous-populations de

Il y a eu beaucoup de saisies d'objets interdits et de drogue dans le périmètre des établissements. Cependant, il y a encore du travail à faire en ce qui a trait à la prévention en amont. Il faut mettre davantage l'accent sur le renseignement de sécurité et les communications aux fins de prévention pour contrôler le commerce de la drogue en établissement. Les résultats aux analyses d'urine aléatoires sont restés constants, et le tétrahydrocannabinol, la substance psychoactive principale qu'on retrouve dans le cannabis, continue à être la drogue de choix en établissement.

Afin de fournir un ensemble intégré d'initiatives visant à éliminer la drogue dans les établissements, le SCC a mis en place une *Stratégie de gestion de la population* fondée sur des stratégies antidrogue et antidrogue. À la lumière des résultats, on constate qu'une approche en plusieurs volets en ce qui a trait à l'interdiction des drogues en établissement a eu un impact important. Cependant, il est difficile de maintenir le niveau de diligence et de dévouement avec lequel l'approche a été appliquée jusqu'à présent. D'autres moyens doivent être envisagés.

Le SCC a renforcé et amélioré bon nombre de ses pratiques en matière de sécurité et a acquis et installé un meilleur équipement de sécurité dans des emplacements cibles. Il y a, par exemple, de l'équipement de surveillance qui permet de détecter les situations où des personnes tentent de lancer, de l'extérieur, de la drogue dans le périmètre des établissements.

En ce qui a trait à la disponibilité des drogues en établissement, le SCC a mis en place des mesures de sécurité qui permettent de contrôler davantage le périmètre des établissements. Parmi les mesures, mentionnons des procédures de fouille améliorées aux entrées principales des établissements qui incluent de meilleures technologies de surveillance électronique et de meilleures procédures de fouille, des équipes de détection de drogue et des renseignements de sécurité pour atténuer les risques liés à l'entrée de drogue dans les établissements. Plus d'agents de correction ont été affectés dans les miradors, à certains établissements. En outre, le SCC a mis en place, à l'échelle nationale, des procédures de fouille uniformes des visiteurs, des employés et des entrepreneurs et de leurs effets personnels afin de déceler la présence de drogue et d'objets interdits.

- des stratégies de gestion des conflits entre les sous-populations de détenus; l'amélioration de la communication des renseignements de sécurité pour prévenir d'autres activités criminelles;
- des améliorations pour renforcer la capacité d'évaluation et d'intervention à l'égard des besoins des délinquants, particulièrement en ce qui a trait aux maladies infectieuses et à la santé mentale;
- des méthodes visant à optimiser le niveau de sécurité dans les établissements.



● un ensemble intégré d'initiatives visant à éliminer la drogue dans les établissements;

Pour obtenir les résultats voulus touchant l'activité de programme *Garde*, le SCC a intégré, dans son Rapport sur les plans et les priorités de 2009-2010, les plans suivants :

En outre, dans le contexte de l'augmentation prévue de la population carcérale, il faut trouver des méthodes pour contrôler les comportements violents, quand cela est possible, et y réagir lorsqu'on ne peut pas les prévenir (geste spontané et impulsif). On s'efforcera plus précisément de renforcer la sécurité active, d'une part et de réduire les effets des gestes violents grâce à de l'équipement de protection individuelle et des dispositifs adaptés, d'autre part. Bien sûr, le comportement des délinquants ayant des problèmes de santé mentale peut exiger davantage de planification et d'interventions cliniques.

Le pourcentage de délinquants qui ont des liens connus avec des gangs ou des organisations criminelles a augmenté, passant de 8,37 % en mars 2008 à 9,55 % en mars 2009. Ce pourcentage a ensuite diminué légèrement pour s'établir à 9,19 % en mars 2010. Au sein du SCC, 24 % des incidents majeurs en établissement et 14 % des incidents majeurs dans la collectivité impliquent des membres de gang. Les activités de gang représentent une grave menace pour la sécurité, l'efficacité et l'efficacité de la gestion des unités opérationnelles du SCC et la prestation de soutien aux délinquants admissibles qui tentent de retourner en toute sécurité dans la collectivité.

surreprésentés.

Les délinquants admis dans les établissements du SCC ont de plus en plus d'antécédents de violence, de condamnations antérieures durant la jeunesse ou à l'âge adulte, d'affiliations avec des gangs et des organisations criminelles et ont de plus en plus de maladies infectieuses et de problèmes de santé mentale. Les Autochtones sont toujours cours de l'année dernière, tout comme comparativement à il y a cinq ans.

Le taux de saisies d'objets interdits liés à la drogue a augmenté en 2009-2010 comparativement à l'année dernière, mais a diminué par rapport à il y a cinq ans. Le pourcentage de résultats d'analyses d'urine positifs a légèrement augmenté (8,02 % en 2009-2010, comparativement à 8 % en 2008-2009), mais a grandement diminué comparativement à il y a cinq ans (alors qu'il était de 12,03 %), tandis que le pourcentage de délinquants qui ont refusé de se soumettre à une analyse d'urine aléatoire a diminué au cours de l'année dernière, tout comme comparativement à il y a cinq ans.

Le taux d'évasion a augmenté en 2009-2010, comparativement à l'année précédente. Cependant, la tendance sur quatre ans est à la baisse.

Le taux d'agressions commises par des détenus contre des employés et d'autres détenus a augmenté comparativement à l'année dernière, même si la tendance sur cinq ans est légèrement à la baisse. Le taux de blessures subies par les employés à la suite d'agressions de délinquants a diminué chaque année au cours des cinq dernières années. Le taux de décès de délinquants de causes non naturelles est resté stable, dans une mince fourchette, sauf en 2007-2008, où il a diminué. Au cours des deux dernières années, le nombre est resté stable (17 en 2008-2009 et 2009-2010).





Comme on l'a souligné précédemment, 2009-2010 est la première année d'une initiative quinquennale visant à améliorer les résultats correctionnels dans des domaines précis cibles. Le SCC s'efforce d'atteindre les cibles associées à l'activité de programme. Cependant, comme on le verra, l'organisation n'a pas obtenu les résultats souhaités dans tous les domaines au cours de la première année. La tendance sur plusieurs années sera davantage révélatrice puisqu'on pourra ainsi éliminer l'impact de la variabilité d'une année à l'autre, que ce soit une augmentation ou une diminution, des résultats. On continue à travailler pour réaliser les objectifs quinquennaux.

Analyse du rendement

* Taux par 100 années-personnes de délinquants. ** Roulement. *** À l'exception de toutes les saisies non liées à un délinquant (c.-à-d. à l'exception du personnel, des visiteurs et des membres de la collectivité)

■ Saisies liées à la drogue	Réduction sur cinq ans	Augmentation n du taux annuel	APD	14,99	14,8
	Réduction sur cinq ans	Augmentation n du taux annuel	Roulement	8,97	7,00
■ Saisies liées à la drogue (délinquants)***	Réduction sur cinq ans	Augmentation n du taux annuel	APD	11,83	8,86
■ Pourcentage de résultats positifs aux analyses d'urine	Réduction sur cinq ans	Augmentation n du taux annuel	Roulement	8,02 %	8,0 %
	Réduction sur cinq ans	Augmentation n du taux annuel	APD	8,68 %	10,47 %
Disponibilité des drogues dans les établissements					
■ Détenus agressés par des détenus	Réduction sur cinq ans	Augmentation du taux d'APD annuel; le roulement est, quant à lui, stable.	APD	4,28	4,22
	Réduction sur cinq ans	Augmentation du taux d'APD annuel; le roulement est, quant à lui, stable.	Roulement	2,80	2,80
■ Employés blessés par des détenus	Réduction sur cinq ans	Le taux a diminué	APD	0,31	0,39
	Réduction sur cinq ans	Le taux a diminué	Roulement	0,21	0,26





une augmentation significative des résultats positifs aux analyses d'urine aléatoires comparativement à l'exercice précédent (aux alentours de 8 %). En outre, le refus de fournir des échantillons dans le cadre d'analyses d'urine a diminué (de 10,47 % en 2008-2009 à 8,61 % en 2009-2010). Ces résultats donnent à penser qu'il y a eu une réduction générale de la disponibilité des drogues en établissement.

Indicateurs de rendement ³²	Cibles	Résultats	Type de données		Sommaire du rendement	
			2008-2009 ³³	2009-2010		
Taux d'évasion des établissements fédéraux	Réduction sur cinq ans	Augmentatio n du taux annuel	APD*	0,18	0,24	
			Roulement**	0,12	0,16	
Taux de décès des délinquants attribuables à des causes non naturelles	Réduction sur cinq ans	Le taux est stable	APD	0,13	0,13	
			Roulement	0,09	0,09	
Taux de délinquants ayant un problème de santé mentale confirmé qui sont mis en liberté au moment où ils sont admissibles		Augmentation sur cinq ans du nombre de délinquants ayant un problème de santé mentale confirmé qui sont mis en liberté au moment où ils sont admissibles ³⁴	% en semi-liberté	32 %	30 %	
			% en libération conditionnelle totale	3,7 %	1,6 %	
Taux de comportements violents						
■ Employés agressés par des détenus	Réduction sur cinq ans	Augmentatio n du taux d'APD	APD	2	2,10	

³² Les mesures inscrites dans la première ligne sont le taux par 100 années-personnes de délinquants, comme on l'a expliqué dans la première section du présent RMR. Sont fournies en dessous les données du « roulement », qui est la méthode utilisée par le SCC au cours des dernières années.

³³ L'engagement de changement « sur cinq ans » lié aux indicateurs de rendement présentés ci-dessus a commencé durant l'exercice 2009-2010. Par conséquent, l'année de comparaison est 2008-2009.

³⁴ Les pourcentages indiqués donnent le premier type de mise en liberté pour les délinquants chez lesquels on a diagnostiqué un trouble de santé mentale pendant l'évaluation initiale. Bien qu'il y ait eu une légère diminution du nombre de semi-libertés et de libérations conditionnelles totales pour ces délinquants entre 2008-2009 et 2009-2010, la tendance générale demeure positive puisque l'on a constaté une augmentation de 6 % du nombre de semi-libertés et de libérations conditionnelles totales chez les délinquants souffrant de troubles de santé mentale entre 2007-2008 et 2008-2009. La diminution signalée en 2009-2010 doit être vue dans ce contexte et identifiée comme la variabilité prévue d'une année à l'autre. De plus, on a constaté une tendance à la hausse en ce qui concerne le nombre de semi-libertés et de libérations conditionnelles totales chez les délinquants souffrant de troubles de santé mentale, et une tendance à la baisse pour le nombre de semi-libertés et de libérations conditionnelles totales chez les délinquants qui ne souffrent pas de troubles de santé mentale (4,4 pourcent de 2007-2008 à 2009-2010). Par conséquent, les tendances des groupes de comparaison sur le plan du rendement se rapprochent lentement.



SECTION 2 : ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME

Le SCC a un seul résultat stratégique :

La garde, les interventions correctionnelles et la surveillance des délinquants dans la collectivité et dans les établissements contribuent à la sécurité publique.

2.1 Garde

Cette activité permet de veiller à ce que les délinquants soient détenus de manière raisonnable, sûre, sécuritaire et humaine pendant qu'ils purgent leur peine. Elle répond à la plupart des besoins quotidiens des détenus, y compris toute une gamme d'activités en matière de santé et de sécurité, ainsi qu'aux besoins essentiels comme l'alimentation, les vêtements, les services de santé mentale et les soins de santé. Elle comprend également des mesures de sécurité dans les établissements, y compris la lutte contre le trafic des drogues et les mesures de contrôle appropriées pour prévenir les incidents de sécurité.

Tableau des ressources financières³¹

Ressources financières 2009-2010 (en millions de dollars)			Ressources humaines 2009-2010 (Équivalent temps plein)		
Dépenses	Autorisations	Dépenses	Ress. prévues	Ress. réelles	Différence
1 651,60	1 571,39	1 379,57	8 956	9 479	523

Résultat prévu : Les délinquants dans les établissements font l'objet d'une garde raisonnable, sûre, sécuritaire et humaine.

Le SCC a respecté la plupart des cibles établies pour l'activité de programme Garde. L'ensemble des résultats rapportés dans le présent Rapport ministériel sur le rendement provient de la première année de l'initiative quinquennale du SCC, amorcée à l'exercice 2009-2010, en vue d'améliorer les résultats correctionnels. Il convient donc d'interpréter les données dans ce contexte tout en reconnaissant que, dans les premières années de ce type d'initiative, on élabore et met en œuvre des processus, des plans et des stratégies qui produiront les résultats correctionnels prévus d'ici la fin de la période de cinq ans.

La mise en place de nouveaux mécanismes de pointe pour détecter les drogues dans les établissements a atténué l'entrée, le trafic et l'utilisation des drogues. Un des résultats directs de la mise en place de ces mesures accrues antidrogue est la hausse du nombre de saisies liées à la drogue (de 1 398 en 2008-2009 à 1 791 en 2009-2010). Il n'y a pas eu

³¹ La variance entre les autorisations totales et les dépenses réelles découle principalement du report de ressources à des exercices futurs, du gel de ressources par le Conseil du Trésor et du report du budget de dépense et d'immobilisations.



Postes votés et postes législatifs (en millions de dollars)

Poste voté ou législatif (L)	Libellé tronqué du poste voté ou législatif	Dépenses réelles 2007- 2008	Dépenses réelles 2008- 2009	Budget principal des dépenses (2009-2010)	Dépenses réelles (2009- 2010) ³⁰
30	Dépenses de fonctionnement	1 645,80	1 827,70	1 779,20	1 843,19
35	Dépenses en immobili- sations	140,60	198,00	230,80	200,36
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	181,20	195,60	194,52	221,70
(L)	Fonds renouvelable de CORCAN	-4,50	8,50	-	-0,35
(L)	Dépense des recettes découlant de l'allocation du matériel de l'Etat en surplus	0,80	1,50	-	0,20
TOTAL		1 963,90	2 231,30	2 204,52	2 265,10

La variance entre les dépenses réelles en 2009-2010 et 2008-2009 (1,5 %) découle principalement de l'augmentation liée à la mise en œuvre du Programme de transformation.

La variance entre les dépenses réelles de 2008-2009 et 2007-2008 découle principalement de l'inflation et de la signature des nouvelles conventions collectives.

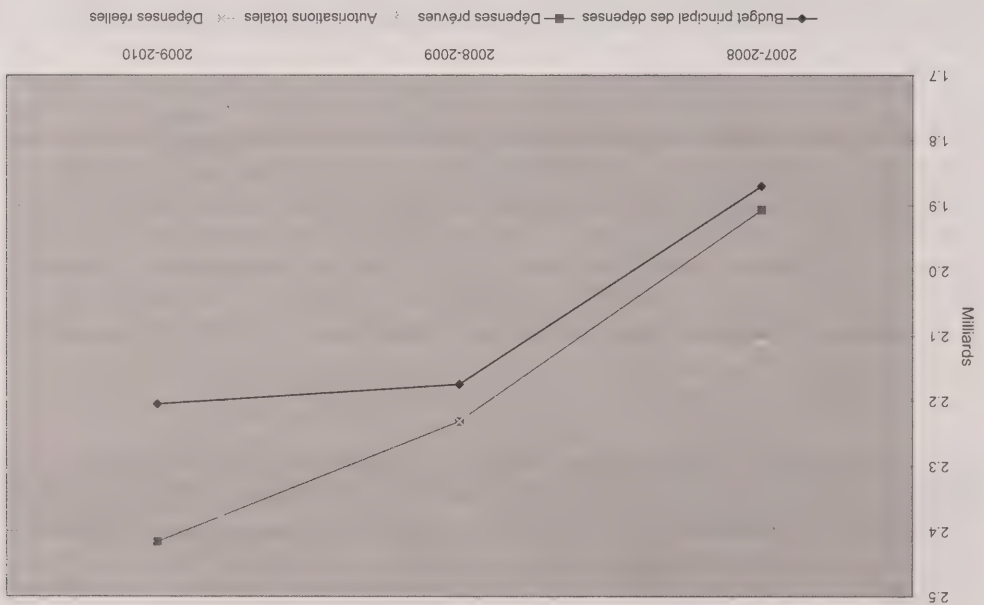
Le Plan d'action économique du Canada

Le SCC participe à l'initiative horizontale intitulée programme accéléré du Plan d'action pour les sites contaminés fédéraux. En 2009-2010, dans le cadre de ce plan, le SCC a dépensé 450 000 \$ pour deux projets d'assainissement des lieux en Ontario et une évaluation environnementale de site en Colombie-Britannique.

³⁰ Remarque : La variance entre les dépenses réelles de 2009-2010 et celles de 2008-2009 est de 1,5 %, ce qui n'est pas significatif.



Tendances en matière de dépenses



L'augmentation générale durant l'exercice 2008-2009 a servi à combler les manques liés à des éléments comme le vieillissement des établissements, le maintien d'un niveau de sécurité de base dans les établissements, le respect des obligations juridiques et liées aux politiques touchant les programmes de base, la stabilisation des dépenses de fonctionnement et d'immobilisations de base du SCC, le renforcement de la capacité et l'obtention de meilleurs résultats dans les domaines de la prestation des programmes dans la collectivité et l'augmentation des mesures de contrôle en établissement.

La variance entre les autorisations totales et les dépenses réelles en 2009-2010 découle principalement du report de ressources pour le Module de gestion de l'information sur la santé et le portefeuille de la construction, du gel des ressources par le Conseil du Trésor aux fins des pénalités minimales obligatoires, du report du budget de fonctionnement et du report lié à des immobilisations.

1.8 Profil des dépenses

Pour poursuivre sa gestion intégrée du risque, le SCC a créé un profil du risque fonctionnel qui lie les risques organisationnels, les risques juridiques, les risques en matière d'éthique, les risques liés à la protection des renseignements personnels et les risques financiers. Fondé sur l'Architecture des activités de programme, ce profil est axé sur les risques clés qui ont des répercussions sur les activités. Il s'agit d'une solution de rechange unique aux cinq profils du risque régionaux et aux multiples profils du risque des secteurs. On met actuellement la dernière main au profil du risque fonctionnel et, une fois mis en œuvre, il devrait faire du SCC une organisation axée sur la gestion intégrée du risque qui gère les risques organisationnels et stratégiques de façon dynamique et

continue. « renouvellement de la fonction publique ». Afin de mieux réagir aux pressions liées à la planification de la relève des membres de la haute direction dans des domaines clés de l'organisation, le SCC a investi pour maximiser les talents de ses employés et a renforcé sa capacité organisationnelle grâce à une initiative de perfectionnement et de croissance professionnels intitulée Programme de perfectionnement en leadership. Le programme tient compte des changements démographiques, des pénuries de main-d'œuvre prévues et du changement culturel dans le cadre des activités du SCC. De plus, le programme contribue au projet de

stratégies de recrutement et de maintien en effectif des professionnels de la santé, des gens de métier et des membres des autres groupes professionnels. Pour cela, il met en œuvre des stratégies visant l'amélioration du recrutement et du perfectionnement des employés autochtones et des membres d'autres groupes visés par l'équité en emploi et il a pris de nouvelles mesures pour améliorer la santé en milieu de travail et favoriser des relations patronales-syndicales efficaces (conformément à la Loi sur la modernisation de la fonction publique et à la Loi sur les relations de travail dans la fonction publique). Il continue à élaborer et à mettre en œuvre des stratégies d'apprentissage et de perfectionnement à l'intention de son personnel ainsi que des approches lui permettant de mettre sur pied des équipes interdisciplinaires qui appuieront les diverses exigences en matière de surveillance indissociables du travail des agents de correction.





1.7 Analyse des risques

En 2009-2010, le SCC a continué à relever des défis importants pour réagir aux divers risques qui ont des répercussions sur la prestation de services correctionnels efficaces qui doivent permettre d'atteindre les résultats prévus touchant la sécurité publique des Canadiens.

Le profil de la population carcérale demeure complexe et représente des défis. Une plus grande portion des délinquants condamnés à un emprisonnement dans un établissement fédéral ont des antécédents criminels plus lourds, sont plus susceptibles d'être associés à des gangs et présentent des taux plus élevés de problèmes de santé mentale.

Le profil du risque du SCC a permis de cerner un certain nombre de risques et de stratégies d'atténuation dans les domaines suivants :

- entretien d'une infrastructure physique vieillissante;
- préparation à une pandémie potentielle;
- réduction de la récidive et de la violence;
- mise en œuvre de la gestion stratégique des ressources humaines et du déploiement du personnel;
- capacité de répondre aux besoins en santé mentale et physique des délinquants;
- capacité de répondre aux besoins des délinquants autochtones;
- gestion efficace des ressources financières et technologiques;
- établissement et maintien des partenariats et des relations;
- mise sur pied d'une organisation capable de réagir et de s'adapter.

Pour atténuer les risques auxquels il a fait face en 2009-2010 et pour appuyer la prise de décisions de la direction, le Comité de direction du SCC a contrôlé les progrès de l'organisme par rapport à son profil de risque et a cerné des stratégies d'atténuation.

Le climat économique récent est également une grande source de risques pour le SCC. Ensemble, le déficit du gouvernement fédéral, le ralentissement économique, l'offre limitée de logements abordables et l'augmentation des taux de chômage ont eu une incidence sur la transition en toute sécurité des délinquants admissibles dans la collectivité. Pour atténuer l'impact de la dégradation de la situation économique, on a fait beaucoup de progrès liés à l'emploi et à l'employabilité des délinquants en élaborant la Stratégie nationale d'emploi pour les délinquants autochtones.

Comme de nombreux ministères, le SCC est aux prises avec les problèmes que constituent la retraite de nombreux employés d'expérience et un marché du travail concurrentiel où chacun cherche à attirer des professionnels et des travailleurs spécialisés. En 2009-2010, il était toujours aussi difficile d'attirer et de maintenir une main-d'œuvre qualifiée, capable d'effectuer les tâches qui lui sont confiées dans un environnement de travail difficile. Le SCC continue à gérer ces risques en s'appuyant sur le Plan stratégique pour la gestion des ressources humaines. Le Service met toujours l'accent sur les



d'améliorer la stabilité.

Conformément à l'orientation établie par le groupe des finances des Services internes, la Direction des services de gestion de l'information a remanié la structure de codage pour faciliter l'analyse financière et la préparation de rapports connexes, la visibilité et la transparence. La Direction a fourni une formation sur la délégation de pouvoirs aux gestionnaires de budget et a délégué les pouvoirs relatifs aux budgets aux gestionnaires pour renforcer la gestion et la responsabilisation. Elle a mis en place des processus de prévision mensuels et établi des coûts repères liés à ses principaux inducteurs de coûts. Enfin, elle a entrepris la consolidation des demandes d'approvisionnement et élaboré et mis en œuvre des processus redditionnels fondés sur les activités.

Liens avec le résultat stratégique

Résultat stratégique : La garde, les interventions correctionnelles et la surveillance des délinquants dans la collectivité et dans les établissements contribuent à la sécurité publique.

Activités de programme

- Services internes

Le SCC a respecté son engagement relatif à la sécurité publique, car il a amélioré la gestion de ses activités en général (Cadre de responsabilisation de gestion) et, en particulier, pour tout ce qui touche la mise en place d'un milieu de travail efficient, efficace et productif.

Les améliorations dans le domaine des valeurs et de l'éthique contribuent aussi à un milieu de travail respectueux.



changement à l'échelle de l'organisation.

Le SCC a aussi élaboré un nouvel outil digne de mention, appelé le « cube de données sur l'équité en matière d'emploi », qui permet à l'organisation de mieux planifier et promouvoir la représentation équitable au sein de son effectif et d'en faire le suivi à tous les niveaux de l'organisation, des nouveaux employés aux membres de la direction en passant par les employés en mi-carrière.

Le SCC a adopté une nouvelle structure de gouvernance en matière de valeurs et d'éthique. Des membres de la haute direction y participent. Dans le cadre d'un plan de travail national pluriannuel, les cadres supérieurs des régions se sont efforcés, en 2009-2010, d'assurer un leadership et de promouvoir les initiatives liées aux valeurs et à l'éthique au sein des régions. En outre, on a créé des comités locaux de l'éthique dans diverses unités opérationnelles afin de renforcer la capacité organisationnelle de cerner et de régler les problèmes d'éthique.

En 2009-2010, le Bureau des valeurs et de l'éthique a offert 49 ateliers d'une journée sur l'éthique dans les cinq régions. En tout, 714 employés y ont participé. Le Bureau de la divulgation interne a été plus visible en raison de la participation de son directeur à toutes les réunions des comités de gestion régionaux et de sa visite dans plusieurs unités opérationnelles.

En plus de mettre l'accent sur l'éthique, le SCC a aussi mis en œuvre des stratégies à l'appui du recrutement, du perfectionnement professionnel, de la planification de la relève et de la gestion informelle des conflits.

La Direction des services de gestion de l'information a entrepris plusieurs initiatives pour renforcer l'efficacité.

Par exemple, afin d'améliorer les processus de planification et de gouvernance liés à la technologie de l'information, la Direction a mis en place une structure de planification intégrée et officielle des ressources opérationnelles et humaines, y compris un plan d'activités triennal. Elle a créé un Bureau de gestion de projets, élaboré et mis en œuvre un modèle de gouvernance pour fournir une orientation stratégique aux décisions d'investissement fondé sur le Cadre de référence Val IT, et a créé un modèle opérationnel fondé sur les services à l'appui de l'élaboration d'un catalogue de services et d'accords sur les niveaux de services.

En ce qui a trait aux processus de développement et opérationnels, la Direction des services de gestion de l'information a mis la dernière main au modèle de cycle de développement des systèmes et réalisé un examen fonctionnel initial de tous les secteurs des Services d'applications et de la Gestion de l'infrastructure et des opérations. En outre, elle a réduit le nombre d'applications générales de moitié et mis en œuvre des procédures sur le cycle de vie des applications pour trouver un bon équilibre entre les coûts et la valeur. Elle a aussi mis en place un Bureau de service national et converti une part de l'effectif engagé à contrat en équivalents temps plein afin de réduire les coûts et

Le nombre de plaintes de harcèlement a été considéré comme une faiblesse au sein du SCC dans le cadre de l'évaluation du Cadre de responsabilisation de gestion de cette année, mais l'évaluation proprement dite était fondée sur le Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux 2008, et les données utilisées étaient donc anciennes. De même, elle n'a pas tenu compte du nombre élevé de plaintes de harcèlement dont l'auteur était un détenu. En fait, la proportion de plaintes de harcèlement fondées a diminué depuis le dernier exercice (11,8 % de plaintes fondées en 2008-2009, comparativement à 5,8 % en 2009-2010). On poursuit les efforts pour s'assurer que tous les employés (gestionnaires et autres) suivent le cours de formation anti-harcèlement obligatoire (Normes nationales de formation). En 2009-2010, près de 80 % des gestionnaires et 61 % des employés ont suivi le cours. En outre, toutes les régions ont participé au cours de formation sur la gestion des conflits offert.

Afin d'aborder des enjeux liés au bien-être au travail, le SCC a créé un groupe de travail mixte national composé d'agents de négociation, d'employés et de membres de la direction, qui a commencé à travailler en collaboration avec un professeur et auteur primé du domaine du bien-être de L'École nationale d'administration publique (ENAP) en vue d'élaborer un plan stratégique et un plan de mise en œuvre pour l'Approche intégrée de mieux-être du SCC. La phase I, élaboration du plan stratégique et de la stratégie de communication connexe, devrait se terminer d'ici la fin de l'exercice 2010-2011 et inclure des produits livrables tangibles qui augmenteront le bien-être au travail de tous les employés du SCC.

On a envoyé une lettre d'appel à tous les gestionnaires et tous les employés pour demander des commentaires sur la façon dont le SCC pourrait devenir un employeur de choix. On a compilé et analysé les résultats pour en déceler les tendances, et cela contribuera aux délibérations menant à l'établissement du plan stratégique de l'Approche intégrée de mieux-être du SCC.

Le SCC est l'une des premières organisations du gouvernement du Canada à avoir adopté le processus opérationnel commun en matière de ressources humaines, qui est conçu pour assurer l'unité de la prestation de services de ressources humaines efficaces et efficaces tout en maximisant l'utilisation de méthodes et d'outils existants et novateurs. Le SCC a déterminé que la dotation, l'apprentissage et le perfectionnement et la gestion des postes étaient les premiers éléments sur lesquels il fallait mettre l'accent. Afin de garantir une mise en œuvre réussie, le SCC a créé des groupes de travail auxquels participent, entre autres, des professionnels des ressources humaines, des centres de politiques et des gestionnaires. Parmi les recommandations proposées par les groupes de travail, mentionnons les suivantes : clarifier les rôles et les responsabilités liés à diverses mesures dans le cadre du processus de dotation, normaliser le processus opérationnel en fournissant des procédures et des formulaires électroniques clairs et uniformes, utiliser des moyens uniformes pour effectuer un suivi et mesurer le progrès durant le processus de dotation et fournir les moyens de communiquer et de réutiliser les outils existants et les pratiques exemplaires. La mise en œuvre se poursuit durant l'exercice 2010-2011 : on élabore les outils requis et une stratégie de communication qui permettra de gérer le





Priorité opérationnelle 5 Renforcer les pratiques de gestion	
<p>Comme il s'est engagé à le faire dans son Rapport sur les plans et les priorités de 2009-2010, le SCC s'est concentré sur l'amélioration de ses résultats par rapport à ses priorités opérationnelles et, de façon plus générale, sur tous les aspects de son mandat. Pour ce faire, le SCC a fait la promotion des valeurs et de l'éthique, amélioré les communications internes, renforcé la gestion des ressources humaines, y compris le renouvellement du personnel, et amélioré la surveillance interne des résultats et du rendement en fonction des plans, des priorités et des responsabilités financières. Le SCC a aussi renforcé sa capacité d'évaluer et d'analyser les moyens qui s'offrent à lui de réaliser des économies et de rendre ses activités plus efficaces. Le besoin d'établir de bonnes relations à l'interne, avec les partenaires et avec les collectivités, est sous-jacent à toutes ces activités.</p>	
Type	Continu
Etat	
<p>Le SCC s'est acquitté de la plupart de ses engagements en ce qui concerne cette priorité en 2009-2010. L'ensemble des résultats rapportés dans le présent Rapport ministériel sur le rendement proviennent de la première année de l'initiative quinquennale du SCC, amorcée à l'exercice 2009-2010, en vue d'améliorer les résultats correctionnels. Il convient donc d'interpréter les données dans ce contexte tout en reconnaissant que, dans les premières années de ce type d'initiative, on élabore et met en œuvre des processus, des plans et des stratégies qui produiront les résultats correctionnels prévus d'ici la fin de la période de cinq ans.</p> <p>À la suite de la mise en œuvre du processus d'évaluation fondé sur les risques de la ronde VII (2009-2010) du Cadre de responsabilisation de gestion, le SCC a fait l'objet d'une évaluation portant sur 13 composantes de la gestion. En général, les résultats ont été positifs : quatre notes « fort », huit « acceptable » et une « possibilité d'amélioration ». Les résultats des composantes de la gestion sont restés les mêmes, sauf dans les cas suivants :</p> <ul style="list-style-type: none">▪ <i>Leadership et culture organisationnelle fondés sur les valeurs</i>, qui est passée d'acceptable à possibilité d'amélioration;▪ <i>Évaluation</i>, qui est passée de fort à acceptable;▪ <i>Excellence en gestion des personnes</i>, qui, en tant que nouvelle composante de la gestion, ne peut pas faire l'objet d'une comparaison avec l'évaluation précédente. La note de la ronde VII a été jugée acceptable. <p>En général, le SCC a bien fait, comparativement aux autres ministères du gouvernement. Il a obtenu de meilleures notes que la moyenne du gouvernement dans six composantes de la gestion, la note moyenne dans six autres, et une note inférieure à la moyenne dans seulement un cas.</p>	



Liens avec le résultat stratégique

Résultat stratégique : La garde, les interventions correctionnelles et la surveillance des délinquants dans la collectivité et dans les établissements contribuent à la sécurité publique.

Activités de programme

- Garde
- Interventions correctionnelles
- Surveillance dans la collectivité

Les résultats d'une évaluation récente de l'Initiative sur la santé mentale dans la collectivité révèlent que la probabilité que les délinquants qui reçoivent des services de santé mentale dans la collectivité fassent l'objet d'une suspension et d'une révocation est inférieure (34 % et 59 %, respectivement) à la probabilité du groupe témoin. L'Initiative sur la santé mentale dans la collectivité renforce la sécurité publique et appuie la transformation du système correctionnel en faisant la promotion des principes de responsabilisation des délinquants, de partenariats et de continuité des soins.



L'évaluation initiale dans l'ensemble (16) des unités d'évaluation initiale du SCC. Durant l'exercice 2009-2010, environ 3 400 délinquants ont fait l'objet d'un examen à l'évaluation initiale afin qu'on puisse déceler des symptômes associés à des problèmes de santé mentale. De novembre 2009 à mars 2010, 1 030 délinquants ont reçu des services de santé mentale dans les établissements du SCC, services fournis par un professionnel de la santé mentale dans six unités opérationnelles dans lesquelles on a mis à l'essai une base de données de suivi des services en santé mentale, qui a par la suite fait l'objet d'une mise en œuvre à l'échelle nationale le 1^{er} avril 2010²⁹. Afin de sensibiliser davantage le personnel correctionnel au sujet des problèmes liés à la santé mentale, en 2009-2010, on a donné un cours de sensibilisation à la santé mentale de deux jours à 1 097 employés en établissement, y compris environ 900 agents de correction.

Afin d'appuyer les délinquants au moment de leur libération, le personnel de l'Initiative sur la santé mentale dans la collectivité a fourni des services à environ 1 048 délinquants. Il a également participé à des activités de renforcement des capacités communautaires afin de nouer des partenariats et des relations et les maintenir. Parmi celles-ci, mentionnons les suivantes : la création de nouveaux services et de services supplémentaires; le fait d'encourager les collectivités et les organismes à répondre aux besoins cernés; la coordination et la collaboration avec divers organismes pour s'attaquer à des problèmes sociaux pertinents et la prise en compte des besoins des délinquants ayant des troubles mentaux. Durant l'exercice 2009-2010, les employés de l'Initiative sur la santé mentale dans la collectivité ont communiqué avec 1 777 personnes et organisations. Le personnel de l'Initiative sur la santé mentale a aussi offert des cours sur la santé mentale à 274 employés du SCC qui fournissent des services de première ligne dans la collectivité, qui incluent les séances de formation suivantes : cours de sensibilisation de deux jours sur la santé mentale, sur l'ensemble des troubles causés par l'alcoolisation fœtale et sur les stratégies d'interventions efficaces.

Enfin, le SCC s'est efforcé d'améliorer les pratiques liées à la gestion des besoins des délinquants en matière de santé mentale. Le SCC a mis en place des mesures pour réduire le nombre de décès en établissement et a mis l'accent sur les pratiques de sécurité active. À la lumière d'observations continues et d'interactions avec les délinquants, le SCC s'est concentré sur des approches qui permettent de prévenir les incidents liés à la sécurité et, lorsqu'un tel événement survient, d'y réagir efficacement et rapidement. Le SCC a travaillé en collaboration avec ses partenaires fédéraux, provinciaux, territoriaux et communautaires, y compris la Commission de la santé mentale du Canada, pour assurer l'utilisation de pratiques exemplaires. Le Service continuera de collaborer avec ce groupe en vue de l'établissement à long terme d'une stratégie correctionnelle pancanadienne en matière de santé mentale.

²⁹ On met en œuvre une base de données de suivi des services en santé mentale pour mesurer la demande de tels services et les types de services demandés. Durant l'exercice 2009-2010, la base de données a été progressivement mise à l'essai dans des unités opérationnelles pilotes. Les données des 57 établissements seront disponibles durant l'exercice 2010-2011. Les données présentées ci-dessus incluent seulement les services de santé mentale axés sur le traitement (p. ex. évaluation, counseling, etc.) et excluent la prestation de services de santé mentale ou psychologiques à des fins opérationnelles (p. ex. évaluation du risque, évaluation liée aux visites familiales, examens de santé mentale aux fins d'isolement, etc.).



Priorité opérationnelle 4
Améliorer la capacité de répondre aux besoins en santé mentale des délinquants

Comme l'indique le Rapport sur les plans et les priorités de 2009-2010, au cours des dernières années, le SCC a enregistré une augmentation du nombre de délinquants présentant des troubles de santé mentale diagnostiqués à l'admission. En réaction à cette tendance, le SCC continuera de tenter d'accroître sa capacité d'évaluer les besoins des délinquants en matière de santé mentale et d'y répondre pour améliorer les résultats correctionnels et combler leurs besoins en santé mentale de plus en plus vastes et diversifiés. Le SCC cherchera en particulier à renforcer un continuum d'interventions commençant au moment de l'admission du délinquant et se terminant au moment où il a fini de purger sa peine.

Type

Continu

État

Le SCC a rempli tous ses engagements en ce qui concerne cette priorité en 2009-2010. L'ensemble des résultats rapportés dans le présent Rapport ministériel sur le rendement proviennent de la première année de l'initiative quinquennale du SCC, amorcée à l'exercice 2009-2010, en vue d'améliorer les résultats correctionnels. Il convient donc d'interpréter les données dans ce contexte tout en reconnaissant que, dans les premières années de ce type d'initiative, on élabore et met en œuvre des processus, des plans et des stratégies qui produiront les résultats correctionnels prévus d'ici la fin de la période de cinq ans.

Dans le cadre de la mise en œuvre de sa Stratégie en matière de santé mentale, le SCC continue à renforcer sa capacité d'évaluer les besoins en matière de santé mentale des délinquants et d'y répondre. Il a mis en place un continuum de soins de santé mentale amélioré grâce à la mise en œuvre complète d'un système informatisé de dépistage des troubles mentaux à l'évaluation initiale, l'embauche de professionnels de la santé mentale chargés de fournir des soins de première ligne en établissement et la prestation de services de planification clinique de la continuité des soins et de spécialistes du domaine de la santé mentale dans la collectivité. Le SCC a aussi continué de chercher activement des fonds pour mettre sur pied des unités intermédiaires de soins de santé mentale afin de répondre aux besoins des délinquants qui ne sont pas en mesure de s'adapter au milieu carcéral régulier, mais dont les problèmes liés à la santé mentale ne sont pas assez graves pour exiger des soins dans une unité psychiatrique (c.-à-d. Centre régional de traitement).

En ce qui a trait aux postes de professionnels de la santé mentale de première ligne qui réalisent des évaluations de la santé, qui fournissent des soins primaires et qui planifient la continuité des soins dans les établissements, le nombre de postes vacants a été réduit d'environ 29 % à 9 %.

On a mis en place le Système informatisé de dépistage des troubles mentaux à



de délinquants autochtones reconnus coupables d'une infraction durant une période de surveillance à titre de détenus mis en liberté sous condition. En effet, le taux actuel a diminué de 2,9 % comparativement à une réduction de seulement 0,9 % pour les délinquants non autochtones.

Enfin, on a mis en place de meilleures structures de contrôle et redditionnelles afin de mieux mesurer l'écart correctionnel entre les délinquants autochtones et non autochtones. Le cadre de responsabilisation des services correctionnels pour Autochtones et le Modèle de surveillance et de présentation de rapports sur les résultats qui ont été approuvés et mis en œuvre ont établi des cibles visant à réduire davantage l'écart correctionnel.

Liens avec le résultat stratégique

Résultat stratégique : La garde, les interventions correctionnelles et la surveillance des délinquants dans la collectivité et dans les établissements contribuent à la sécurité publique.

Activités de programme

- Garde
- Interventions correctionnelles
- Surveillance dans la collectivité

Le fait de fournir des interventions efficaces et ciblées aux délinquants des Premières nations, métis et inuits permet à ces délinquants d'obtenir de meilleurs résultats correctionnels, ce qui contribue à la sécurité publique.



partenaires communautaires, y compris au sein du SCC et dans les pavillons de ressourcement créés aux termes de l'article 81. Le SCC a aussi travaillé en collaboration avec d'autres partenaires externes, y compris Ressources humaines et Développement des compétences Canada, le ministère des Affaires indiennes et du Nord du Canada et le Sous-comité des responsables fédéraux/provinciaux/territoriaux des services correctionnels sur les services correctionnels dans le Nord afin d'accroître l'accès des délinquants autochtones aux services de logement, d'emploi et de lutte contre la toxicomanie après leur libération d'un établissement. Ces initiatives ont mené à la réalisation d'un projet pilote sur l'itinérance à Winnipeg et un partenariat de construction immobilière en Saskatchewan, pour ne nommer que deux exemples. On a élaboré un Cadre des services correctionnels dans le Nord aux fins de consultation avec les Inuits et les partenaires provinciaux et territoriaux. L'objectif est de mettre la dernière main à la stratégie en 2010-2011.

Des pavillons de ressourcement du SCC ont reçu des fonds supplémentaires à la suite de l'examen des ressources des pavillons de ressourcement afin d'accroître les services offerts aux délinquants autochtones. Les taux d'utilisation dans les pavillons de ressourcement continuent à être aux alentours de 80 % à l'exception d'un établissement, mais la région où est situé le pavillon a mis en œuvre un plan d'action pour augmenter les taux.

L'écart s'est amenuisé entre les délinquants autochtones et les délinquants non autochtones qui sont reconnus coupables d'une infraction, avec ou sans violence, dans les deux ans suivant la fin de leur peine. En 2006-2007, l'écart était de 2,8 % et, en 2007-2008, de 1,9 %. Le pourcentage de délinquants autochtones réincarcérés dans un établissement fédéral a diminué, passant de 12,7 % en 2006-2007 à 12,3 % en 2007-2008, alors que le pourcentage de délinquants non autochtones est passé de 9,8 % en 2006-2007 à 10,4 % en 2007-2008. L'écart s'est creusé entre les délinquants autochtones et les délinquants non autochtones sous responsabilité fédérale reconnus coupables d'une infraction avec ou sans violence dans les cinq ans suivant la fin de leur peine. Le pourcentage de délinquants autochtones condamnés à nouveau a augmenté, s'établissant à 28 % en 2004-2005, comparativement à 25,1 % en 2003-2004, alors que l'augmentation du pourcentage de délinquants non autochtones condamnés à nouveau a été minime, le taux passant de 17,7 % en 2003-2004 à 18 % en 2004-2005²⁸.

On remarque, par rapport à l'année dernière, une importante amélioration du pourcentage

²⁸ La tendance à la hausse remarquée au cours de la cinquième année n'est pas unique au Canada. Les comparaisons à l'échelle internationale révèlent que les taux de réincarcération du SCC sont beaucoup moins élevés que dans bon nombre d'autres pays. Cependant, cela peut être trompeur parce qu'il ne s'agit pas réellement de comparaisons valides. Bon nombre d'administrations ne fournissent pas de programmes correctionnels aux délinquants. Par conséquent, elles ne publient pas de données sur la réincarcération de ces délinquants. La notion de « réincarcération » est définie différemment au sein du SCC et d'une organisation à l'autre. Dans le cas qui nous occupe, on entend par réincarcération une nouvelle déclaration de culpabilité (liée à des infractions avec violence et générales) après la DEM. Ce ne sont pas toutes les administrations qui effectuent un suivi des délinquants après la DEM. Par conséquent, les données statistiques sur les réincarcérations incluent souvent le manquement aux conditions de la libération conditionnelle, etc. Chaque administration publie des renseignements sur les réincarcérations, et les pétitionnaires visés pour ces rapports varient. Il est difficile d'obtenir des renseignements sur les réincarcérations après deux et cinq ans.



liberté de délinquants prévus à l'article 84 de la Loi; et l'expansion des Sentiers autochtones²⁷. Le réinvestissement qui a suivi l'examen stratégique a permis au SCC d'augmenter le nombre d'unités des Sentiers autochtones, et jusqu'à 17 nouvelles unités seront aménagées d'ici la fin de l'exercice 2011-2012. Le nombre de délinquants qui résident dans les unités des Sentiers autochtones s'est accru : de 704 en 2008-2009, il est passé à 715 en 2009-2010, et on s'attend à une hausse à mesure que des places sont offertes. Le réinvestissement des ressources existantes a aussi permis d'élargir les services offerts par les agents de liaison autochtones dans la collectivité. Les fonds ont été approuvés pour cinq agents de plus, et ils seront recrutés en 2010-2011.

À la suite de l'examen stratégique du SCC, on a effectué d'importants investissements pour renforcer les interventions à l'intention des délinquants des Premières nations, métis et inuits dans le cadre de la prestation accrue de programmes correctionnels pour Autochtones. Le financement sera versé progressivement sur trois ans à compter de l'exercice 2009-2010 et se poursuivra ensuite. Ainsi, plus de 5,1 millions de dollars de plus seront consacrés aux programmes correctionnels à l'intention des Autochtones.

En conséquence, durant l'exercice 2009-2010, les mesures du rendement du SCC (participation accrue aux programmes, recrutement accru d'intervenants, de gestionnaires et d'Aînés pour les programmes à l'intention des Autochtones, et formation accrue des intervenants de programme) ont dépassé toutes les prévisions. Plus précisément, comme on peut le voir dans le tableau ci-dessous, la participation aux programmes a augmenté dans l'ensemble de 28 %.

Nombre total de participants aux programmes autochtones				
	2008-2009	2009-2010	Total	% de changement
Première nation	333	441	774	32%
Inuit	24	30	54	25%
Métis	89	98	187	10%
Total	446	569	1 015	28%

Un certain nombre d'intervenants de programme supplémentaires, d'Aînés et de gestionnaires de programme ont été embauchés. En outre, le nombre d'agents de programmes qui ont reçu une formation pour offrir des programmes à l'intention des Autochtones (p. ex. guérison de base) a plus que doublé par rapport à l'an dernier, passant de 60 à 124.

Le SCC continue d'interagir avec ses partenaires par le truchement du Comité consultatif national des Autochtones, du Groupe de travail national sur les Aînés et avec ses

²⁷ Les Sentiers autochtones fournissent un environnement traditionnel au sein des établissements du SCC à l'intention des délinquants autochtones qui veulent emprunter un chemin traditionnel vers la guérison et l'intégrer à leur plan de réinvestissement. Les délinquants qui résident dans les unités des Sentiers autochtones sont beaucoup moins susceptibles de récidiver après leur mise en liberté (17 % comparativement à 35 % pour les délinquants autochtones qui n'ont pas résidé dans ces unités). Ces unités se révelent aussi des environnements plus sécuritaires pour les employés et les délinquants autochtones. Les taux d'incidents violents et de consommation de drogue confirmée sont plus bas.



Priorité opérationnelle 3
Amélioration des capacités d'intervenir efficacement auprès des délinquants issus des Premières nations et des délinquants métis et inuits

Comme l'indique le Rapport sur les plans et les priorités de 2009-2010, le SCC continue d'améliorer sa capacité de fournir des interventions propres aux Autochtones. Pour permettre aux délinquants autochtones de réussir à un taux comparable à celui des délinquants non autochtones, le SCC renforcera sa capacité de fournir des interventions efficaces aux délinquants issus des Premières nations et aux délinquants métis et inuits et s'efforcera d'obtenir des résultats correctionnels comparables à ceux des délinquants non autochtones. Le SCC travaillera également en collaboration avec d'autres ministères fédéraux pour régler les problèmes qui contribuent à la surreprésentation des Autochtones dans le système de justice pénale.

Type

Continu

État

Le SCC a respecté la plupart de ses engagements en ce qui concerne cette priorité, en 2009-2010. L'ensemble des résultats rapportés dans le présent Rapport ministériel sur le rendement provient de la première année de l'initiative quinquennale du SCC, amorcée à l'exercice 2009-2010, en vue d'améliorer les résultats correctionnels. Il convient donc d'interpréter les données dans ce contexte tout en reconnaissant que, dans les premières années de ce type d'initiative, on élabore et met en œuvre des processus, des plans et des stratégies qui produiront les résultats correctionnels prévus d'ici la fin de la période de cinq ans.

Durant l'exercice 2009-2010, le SCC a continué à renforcer sa capacité de fournir des interventions efficaces aux membres des Premières nations, aux Métis et aux Inuits afin d'obtenir des résultats correctionnels comparables à ceux des délinquants non autochtones.

Les Autochtones représentaient 3,8 % de la population canadienne adulte²⁶, en date du 25 avril 2010. Cependant, les membres des Premières nations et d'ascendance métisse et inuite représentent 17,9 % des délinquants qui purgent actuellement une peine de ressort fédéral (20,6 % des délinquants incarcérés et 13,7 % des délinquants bénéficiant d'une mise en liberté sous condition). On a amélioré les politiques et les lignes directrices en matière de services correctionnels pour les Autochtones. Parmi les améliorations importantes, mentionnons l'élaboration de meilleures lignes directrices sur la gestion des accords conclus avec les collectivités autochtones en vertu de l'article 81 de la Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition, des processus liés à la mise en

²⁶ Source : Statistique Canada, *Peuples autochtones du Canada en 2006 : Inuits, Métis et Premières nations*, Recensement de 2006, Ottawa, Statistique Canada, 2008 (n° de cat. 97-558-XIF).



des responsabilités des gestionnaires.	
Liens avec le résultat stratégique	
Résultat stratégique : La garde, les interventions correctionnelles et la surveillance des délinquants dans la collectivité et dans les établissements contribuent à la sécurité publique.	Activité de programme <ul style="list-style-type: none">• Garde
<p>Le fait d'éliminer les drogues en établissement contribue directement à la sécurité du personnel, des visiteurs et des délinquants. Cela contribue aussi à la sécurité publique de façon importante.</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Les délinquants qui ont consommé de la drogue sont moins en mesure de se concentrer sur leur plan et leurs programmes correctionnels. Les détenus qui ne réussissent pas à vaincre leur dépendance ou leur toxicomanie sont moins susceptibles de ne pas consommer après leur libération.▪ Des procédures plus perfectionnées de collecte de renseignements et de meilleures interactions avec les partenaires des forces de l'ordre contribuent à une réduction des activités liées à la drogue dans la collectivité par le crime organisé, ce qui aide à rendre les collectivités plus sécuritaires.	



En 2009-2010, on a ajouté 15 équipes canines de détection de drogue (pour un total de 74 équipes) afin de renforcer la protection dans les établissements à sécurité maximale au sein des régions des Prairies et du Québec et dans neuf établissements à sécurité moyenne au pays. De même, on a fourni des véhicules supplémentaires pour la mise en œuvre du programme des équipes canines de détection de drogue en 2009-2010.

Le nombre total de saisies liées à la drogue a grimpé, passant de 1 398, en 2008-2009, à 1 791, en 2009-2010. Cette augmentation peut être attribuée en grande partie aux nouvelles initiatives que le Service a mises en œuvre durant la dernière année pour mieux détecter les drogues en établissement.

Le pourcentage de délinquants dont les résultats des analyses d'urine aléatoires se sont révélés positifs est resté stable à 8,02 % (500) en 2009-2010 et à 8 % (511) en 2008-2009. Le pourcentage de refus de se soumettre à une analyse d'urine a diminué. En 2009-2010, il était de 8,61 % (587), comparativement à 10,47 % (747) en 2008-2009.

Le SCC a continué de travailler pour réduire les voies de fait et les blessures. Toutefois, malgré les efforts déployés, le taux de voies de fait à l'endroit du personnel par des détenus a augmenté pour s'établir à 2,10 % (275) en 2009-2010, comparativement à 2 % (265) en 2008-2009. De même, le nombre de voies de fait entre détenus est resté similaire (559), tandis que le taux de telles agressions, qui est fonction du nombre de détenus, a augmenté légèrement, passant de 4,22 % en 2008-2009 à 4,28 % en 2009-2010. Sur une note plus positive, les détenus ont subi moins de blessures découlant de voies de fait durant l'exercice 2009-2010, comparativement à il y a cinq ans, et les deux taux sont inférieurs d'année en année de 2008-2009 à 2009-2010. Les employés ont subi moins de blessures causées par des détenus, comparativement à il y a cinq ans (3,94 % en 2005-2006 et 3,8 % en 2009-2010) et à l'année dernière (3,94 % en 2008-2009).

Malgré tous les efforts visant à assurer la sécurité et le bien-être des délinquants, des décès en établissement se produisent. Lorsqu'un délinquant meurt pendant son incarcération, le SCC effectue une enquête afin d'aider à prévenir les incidents semblables et d'en réduire l'occurrence à l'avenir. Le SCC élabore et met en œuvre des plans d'action, dégage des conclusions clés et les communique aux employés visés.

Au cours des cinq dernières années, le Service a mis en place des mesures pour réduire le nombre de décès en établissement. Il met l'accent sur des pratiques de sécurité active fondées sur l'observation continue des délinquants et l'interaction avec eux afin de prévenir les incidents de sécurité. Le SCC a mis en place des mesures pour réagir efficacement et rapidement lors de tels événements se produisant. Il s'engage toujours à cerner et à mettre en œuvre les mesures appropriées et efficaces qui permettront d'aider à prévenir les décès en établissement. Parmi les mesures, mentionnons l'amélioration de l'isolement préventif, les transfèrements interpénitentiaires, les pratiques de sécurité et la prestation de services de santé mentale. Le Service remédie également aux lacunes des infrastructures et apporte des améliorations sur les plans de la formation, de la dotation et



justice les délinquants prenant part à des activités illégales. Le SCC a établi un dialogue avec des procureurs de la Couronne et des juges au moyen d'ateliers et de séances de sensibilisation, dont certaines ont été offertes par l'entremise de l'Institut national de la magistrature.

Des modifications à la *Loi réglementant certaines drogues et autres substances* ont été proposées dans le cadre du projet de loi C-15, présente en 2009, et du projet de loi S-10, présenté de nouveau le 5 mai 2010. Celles-ci comprennent une nouvelle disposition qui prévoit une peine d'emprisonnement minimale de deux ans pour une infraction relative aux drogues inscrites à l'annexe I ou II, si le délinquant a commis l'infraction à l'intérieur d'une prison ou sur le terrain d'un tel établissement (selon la définition de « prison » énoncée à l'article 2 du *Code criminel*).

Le SCC a déterminé qu'il fallait améliorer les dispositifs électroniques, les mesures de sécurité et l'équipement et l'a fait dans le cadre de son engagement d'assurer la sécurité dans les établissements et la sécurité des agents de libération conditionnelle dans la collectivité. Dans le cadre de cette initiative, le SCC a mis l'accent sur les éléments suivants :

- les technologies aux entrées principales;
- l'équipement des agents de correction et les appareils électroniques utilisés par les agents de libération conditionnelle dans la collectivité à l'appui du Programme sur la sécurité du personnel travaillant dans la collectivité;
- un soutien pour les équipes canines;
- l'introduction d'équipement de sécurité, d'appareils électroniques et de dispositifs de mesure connexes pour appuyer les initiatives sur la sécurité dans les établissements du SCC.

Parmi ces initiatives précises, mentionnons l'achat de systèmes de détection et d'interception des communications par téléphone cellulaire, le remplacement et l'ajout de scanners de bagages à rayons X et de détecteurs de métaux, l'acquisition de lunettes à imagerie thermique pour la surveillance du périmètre, l'achat et la modernisation des détecteurs ioniques (détecteurs de drogue), le remplacement des armes par des armes plus modernes, l'accès accru aux vestes de protection contre les armes tranchantes, l'utilisation accrue de systèmes de détection des téléphones cellulaires et sans fil et la mise en place à l'échelle nationale de dispositifs normalisés de neutralisation des détenus dans les véhicules de sécurité. Le SCC a aussi élaboré de nouveaux instruments de communication visant à avertir le public de l'impact et des pénalités liés au fait de faire entrer de la drogue dans les établissements.

Les procédures de fouille appliquées aux entrées principales combinent nouvelles technologies de surveillance électronique, équipes de détection de drogue et renseignement de sécurité pour atténuer les risques liés à l'entrée de drogues dans les établissements.

Le SCC a affecté des agents de correction supplémentaires dans les miradors pendant que les délinquants sont dans la cour afin d'intercepter les colis lancés dans le périmètre des établissements.

agents de correction ont obtenu leur accréditation. Cela est quasiment le double du nombre d'agents accrédités durant l'année précédente (658). En 2009-2010, on a mis en œuvre dans toutes les régions une nouvelle version du Programme de formation correctionnelle pour s'assurer que les nouveaux agents de correction sont mieux outillés pour contribuer à la sécurité générale dans les établissements. Le SCC réalise actuellement une évaluation officielle de ce programme de formation.

La formation de sensibilisation aux gangs permet aux agents d'être plus prêts à gérer les membres de gangs dans les établissements fédéraux et est maintenant devenue une composante clé de la formation des agents de correction. Elle est accessible en ligne, et 3 201 employés ont suivi 5 598,8 heures de formation de sensibilisation aux gangs au cours de l'exercice 2009-2010. En outre, la formation de sensibilisation à la santé mentale aide à renforcer la compréhension qu'ont les employés en établissant des divers problèmes de santé mentale et de leur rôle lorsqu'ils interagissent avec des délinquants qui ont des troubles mentaux et qu'ils les aident. En 2009-2010, cette formation a été offerte à 1 097 employés.

Le SCC a dû organiser un nouveau cours de formation pour les agents de correction afin de faciliter l'abandon du revolver .38 spécial et l'adoption du pistolet 9mm, qui est plus moderne, pour s'assurer que tous les agents de correction sont bien formés et pleinement qualifiés pour utiliser les nouvelles armes.

Le SCC a atteint la cible qui consistait à embaucher 24 agents du renseignement de sécurité supplémentaires. En outre, le SCC a embauché 11 nouveaux analystes du renseignement de sécurité. Afin de renforcer la capacité en matière de renseignement de sécurité, les employés du SCC chargés du renseignement œuvrent maintenant à partir d'organismes clés externes, comme le Service canadien de renseignements criminels et le Centre intégré d'évaluation des menaces, ainsi que dans les bureaux de district.

L'intégration du renseignement de sécurité aux procédures de fouille améliorées s'est révélée un élément clé de l'élimination des drogues et s'ajoute à la mise à l'essai de technologies plus perfectionnées, à une présence accrue de la direction, à des normes de fouille plus rigoureuses, à plus de formation et aux horaires de déploiement aux entrées principales. La base de données, ainsi que l'établissement d'horaires de visite obligatoires pour les délinquants, a permis aux agents du renseignement de sécurité et aux employés affectés aux entrées principales du SCC d'adopter des procédures de fouille proactives et plus stratégiques à l'égard des visiteurs soupçonnés de transporter des drogues illicites.

Les régions ont toutes établi des relations collaboratives avec des partenaires de la justice locaux, provinciaux et fédéraux, à la fois au niveau de la direction et des opérations. Le personnel du SCC participe à des séances organisées par des organismes d'application de la loi et du renseignement de sécurité (comme les réunions des bureaux provinciaux du Service canadien de renseignements criminels) portant sur les groupes présentant une menace pour la sécurité et les activités criminelles telles que le trafic de drogues illicites et le crime organisé. Chaque cas est étudié de façon à ce que les mesures de détection et d'interdiction soient coordonnées afin de pouvoir améliorer les chances de traduire en





Priorité opérationnelle 2	
Assurer la sécurité du personnel et des délinquants dans nos établissements	
<p>Comme l'indique le Rapport sur les plans et les priorités de 2009-2010, en vue d'améliorer davantage la sécurité, le SCC cherchera des moyens d'éliminer l'entrée et le trafic de drogues dans ses établissements ainsi que la demande à cet égard. Il augmentera sa capacité touchant le renseignement de sécurité et continuera à collaborer étroitement avec les services de police locaux et les procureurs de la Couronne dans le but d'élaborer une approche plus proactive à l'égard des cas de saisie de drogues. En outre, le SCC améliorera ses pratiques de sécurité passive et active dans le but de réduire le nombre de voies de fait et de blessures dont sont victimes le personnel et les délinquants.</p>	
Type	
Continu	
État	
<p>Le SCC a respecté la plupart de ses engagements en ce qui concerne cette priorité en 2009-2010. L'ensemble des résultats rapportés dans le présent Rapport ministériel sur le rendement proviennent de la première année de l'initiative quinquennale du SCC, amorcée à l'exercice 2009-2010, en vue d'améliorer les résultats correctionnels. Il convient donc d'interpréter les données dans ce contexte tout en reconnaissant que, dans les premières années de ce type d'initiative, on élabore et met en œuvre des processus, des plans et des stratégies qui produiront les résultats correctionnels prévus d'ici la fin de la période de cinq ans.</p> <p>On a adopté une approche intégrée pour élaborer et mettre en œuvre des mesures de sécurité, y compris de nouvelles normes de déploiement et de nouveaux cours de formation pour les agents de correction, la mise à jour de la politique sur les fouilles des visiteurs et des employés, la formation accrue des gestionnaires correctionnels, une nouvelle base de données nationale des visiteurs, une Stratégie de gestion de la population visant les délinquants et de nouveaux instruments de communication avec le public.</p> <p>On a élaboré un programme obligatoire de formation sur les techniques d'entrevue et on l'a offert à tous les gestionnaires correctionnels. Cela leur permet de réaliser des évaluations de la menace et du risque plus complètes et de déterminer les mesures de sécurité appropriées pour intervenir auprès des personnes pouvant transporter des drogues illicites. Ce cours a été intégré dans la formation obligatoire de tous les nouveaux gestionnaires correctionnels.</p> <p>Le nombre moyen de jours de formation par agent de correction est passé de 7,6 en 2007-2008 à 7,9 en 2009-2010. Durant l'exercice 2009-2010, les collèges régionaux du personnel ont offert 53 programmes de formation correctionnelle, et 1 009 nouveaux</p>	



médiateurs du programme PJR travaillent continuellement à tisser des liens avec la collectivité afin que l'on puisse continuer à répondre aux besoins des délinquants, des victimes et des membres de la collectivité touchés par un crime.

Liens avec le résultat stratégique

Résultat stratégique : La garde, les interventions correctionnelles et la surveillance des délinquants dans la collectivité et dans les établissements contribuent à la sécurité publique.

Activités de programme

- Garde
- Interventions correctionnelles
- Surveillance dans la collectivité

Le SCC a continué à renforcer ses services correctionnels communautaires.

Le fait de fournir des programmes dans les unités d'admission, où les besoins des délinquants sont évalués et leur plan correctionnel, établi, contribue à la sécurité du public en permettant aux délinquants de commencer leur réadaptation plus tôt dans leur peine.

Le Programme communautaire de maintien des acquis fournit aux délinquants des services et des outils de surveillance accrus pour qu'ils puissent conserver les progrès réalisés en établissement, ce qui réduit leur risque de récidive.

Une stratégie communautaire qui maximise les partenariats favorise la sécurité publique en élargissant le réseau de contrôle et d'aide dont bénéficiaient les délinquants dans la collectivité. Cela permet aussi de rendre les ressources communautaires et les options de logement plus accessibles. Cela favorise une intervention plus rapide quand un problème commence à se faire sentir.

Le fait de mettre l'accent sur les besoins spéciaux des délinquants dans la collectivité, comme des besoins liés au logement et à l'emploi, contribue à la sécurité du public en permettant aux délinquants de devenir des citoyens respectueux des lois et de participer à la société.



pour manquement aux conditions, sont moins susceptibles (40 %) d'être réincarcérés pour une nouvelle infraction et moins susceptibles (56 %) d'être réincarcérés pour une nouvelle infraction avec violence. Dans le cadre du Programme de transformation du SCC, on a augmenté le financement du Programme communautaire de maintien des acquis, et la participation au Programme communautaire de maintien des acquis a augmenté de 78 % en 2008-2009 (passant de 1 085 à 1 931)²⁵.

En 2009-2010, on a lancé, en collaboration avec des partenaires, une Stratégie des services correctionnels communautaires pour améliorer les partenariats avec les partenaires internes et externes. La stratégie inclura une composante sur les logements communautaires visant à renforcer les activités de planification et l'accessibilité des services et des options de logement à l'intention des délinquants dans la collectivité. La stratégie sera terminée vers la fin de 2011.

Le SCC a mené à terme un projet pilote de surveillance électronique qui a fourni des renseignements importants au SCC sur le recours à la technologie et la capacité d'utiliser la surveillance électronique. Les enseignements que le SCC a tirés du projet pilote permettront de préparer la mise en œuvre éventuelle à grande échelle.

Les initiatives sur la santé mentale dans la collectivité et en établissement du SCC permettent de renforcer sa capacité de définir et d'entreprendre des plans visant à répondre aux besoins en matière de santé mentale des délinquants. L'Initiative sur la santé mentale en établissement fournit, dans l'environnement carcéral régulier, des soins de santé coordonnés et complets qui répondent aux divers besoins en matière de santé mentale des délinquants et qui maximisent leur bien-être et favorisent leur réinsertion sociale. L'Initiative sur la santé mentale dans la collectivité assure la continuité des soins pour faciliter la transition des délinquants ayant d'importants troubles de santé mentale des établissements à la collectivité en renforçant le continuum de soins de santé mentale spécialisés et en assurant la continuité du soutien durant leur réinsertion sociale.

Le SCC a fait progresser la mise en place d'un continuum menant à l'emploi qui va de l'évaluation initiale à l'affectation à un programme et l'acquisition de compétences en établissement et dans la collectivité. Le continuum commence par l'évaluation des besoins des délinquants en matière d'emploi au cours du processus d'évaluation initiale, suivie d'une évaluation professionnelle spécialisée. Ensuite, le Comité d'intervention correctionnelle procède aux affectations appropriées visant à répondre aux besoins cernés et à offrir aux délinquants un emploi, une formation et un apprentissage par l'expérience en établissement. L'objectif principal des programmes de formation professionnelle du SCC est d'offrir des possibilités de formation liées au domaine du travail qui amélioreront l'employabilité des délinquants afin qu'ils soient plus aptes à trouver et à conserver un emploi à leur mise en liberté dans la collectivité.

Le SCC a aussi fait des progrès en matière de justice réparatrice. Le programme Possibilités de justice réparatrice (PJR) fournit aux victimes et aux délinquants des services de médiation, et le nombre de recommandations augmenté d'année en année. Les



d'interventions liées à la santé mentale et de la stratégie communautaire (plan de libération)²², lorsque c'est possible. Le contenu du plan et des rapports d'étape reflète mieux la motivation du délinquant et sa capacité à changer. En outre, on met un accent renouvelé sur le renforcement des communications entre les collectivités et les établissements pour veiller à ce que l'élaboration du plan correctionnel tienne compte des options viables de mise en liberté dans la collectivité.

Les délinquants qui participent à des programmes sont moins susceptibles de récidiver²³. Par conséquent, en 2009-2010, le SCC a continué à maximiser sa capacité en matière de programmes pour garantir que les délinquants ont accès aux programmes dont ils ont besoin, comme l'exige leur plan correctionnel. Il a entre autres offert des programmes dans les unités d'admission afin que les délinquants puissent commencer à travailler à changer leur comportement plus tôt dans leur peine.

Ces programmes font effet. Les délinquants qui ont participé aux programmes de prévention de la violence avaient 41 % moins de risques d'être réincarcérés pour une nouvelle infraction et étaient environ la moitié moins nombreux (52 %) à être réincarcérés pour une nouvelle infraction avec violence. Pour ce qui est de la prévention de la violence familiale, les délinquants qui ont participé au Programme de prévention de la violence familiale d'intensité modérée avaient 36 % moins de risques d'être réincarcérés pour une nouvelle infraction et 57 % moins de risques d'être réincarcérés pour une nouvelle infraction avec violence.

En ce qui concerne les délinquants aux prises avec des problèmes de toxicomanie, ceux qui ont participé au Programme national intensif de traitement de la toxicomanie avaient 45 % moins de risques d'être réincarcérés pour une nouvelle infraction et 63 % moins de risques d'être réincarcérés pour une nouvelle infraction avec violence.

Un examen des résultats des délinquants sexuels dont les victimes n'étaient pas des enfants a montré que la participation au programme d'intensité élevée pour délinquants sexuels a permis de réduire les taux de réincarcération (25 %) et de réincarcération pour une nouvelle infraction de nature sexuelle (71 %). Les résultats des délinquants sexuels dont les victimes étaient des enfants qui ont participé au même programme montrent également une diminution importante du nombre de réincarcérations pour des infractions de nature générale (54 %) et sexuelle (50 %).

Une recherche²⁴ révèle que les délinquants non autochtones qui participent au Programme communautaire de maintien des acquis sont moins susceptibles (29 %) d'être réincarcérés après leur libération toutes raisons confondues, y compris une révocation

²² Le plan inclut des renseignements sur la mise en liberté sous condition, comme la destination proposée, le type de mise en liberté (permission de sortir sans escorte, semi-liberté, libération conditionnelle totale, libération d'office, mise en liberté aux termes de l'article 84 dans une collectivité autochtone), la situation financière du délinquant, les facteurs de risque toujours présents, les considérations liées aux victimes et les mesures précises qui seront prises par le délinquant pour réaliser les objectifs de son plan correctionnel dans la collectivité.

²³ Rapport d'évaluation des programmes correctionnels du Service correctionnel du Canada, Direction de l'évaluation, Secteur de l'évaluation du rendement, SCC, janvier 2009.

²⁴ Rapport d'évaluation du SCC : Programmes correctionnels du Service correctionnel du Canada, janvier 2009. Un groupe de référence a été utilisé pour cette étude.



Priorité opérationnelle 1 Assurer la transition en toute sécurité des délinquants admissibles dans la collectivité	
Comme l'indique le Rapport sur les plans et les priorités de 2009-2010, le but ultime du SCC est d'améliorer la sécurité du public par la réduction de la récidive. À cet égard, le SCC continuera d'élaborer et de mettre en œuvre des stratégies intégrées visant à assurer des interventions et à fournir des programmes correctionnels, des mesures de surveillance efficaces et des mécanismes améliorés de surveillance des progrès des délinquants. Il s'efforcera plus particulièrement de simplifier les processus de gestion de cas pour mieux évaluer le potentiel de récidive avec violence des délinquants. Il mettra au point des outils et des interventions permettant de repérer et de traiter plus rapidement les facteurs associés au risque de récidive et, dans les cas où de graves problèmes persistent, fournira des mécanismes de contrôle judiciaires.	
Type	
Continu	
État	
Le SCC a respecté la plupart de ses engagements en ce qui concerne cette priorité, en 2009-2010. L'ensemble des résultats rapportés dans le présent Rapport ministériel sur le rendement proviennent de la première année de l'initiative quinquennale du SCC, amorcée à l'exercice 2009-2010, en vue d'améliorer les résultats correctionnels. Il convient donc d'interpréter les données dans ce contexte tout en reconnaissant que, dans les premières années de ce type d'initiative, on élabore et met en œuvre des processus, des plans et des stratégies qui produiront les résultats correctionnels prévus d'ici la fin de la période de cinq ans.	
Afin de promouvoir adéquatement les services correctionnels communautaires au sein du SCC, on a créé la Direction de la réinsertion sociale dans la collectivité pour fournir un soutien adéquat aux régions et aux districts en vue de garantir la réinsertion sociale en toute sécurité des délinquants dans la collectivité.	
Le SCC a élaboré un cadre de contrôle des délinquants dans la collectivité qui coordonne la prestation des programmes, des services et des options de logement en fonction des risques et des besoins des délinquants. En outre, on a donné un cours de formation visant à amener les agents de libération conditionnelle à mieux comprendre l'évaluation du risque. Enfin, on a amélioré le contrôle des délinquants grâce à la mise en œuvre d'initiatives ciblant la gestion des délinquants les plus à risque et des délinquants visés par une condition d'assignation à résidence et la mise à l'essai de la surveillance électronique des délinquants.	
Le plan correctionnel du délinquant, qui est fondé sur les résultats de l'évaluation initiale, met l'accent sur l'intégration du plan principal, du plan de guérison autochtone,	



Activités de programme	Priorités organisationnelles	Principales orientations opérationnelles
Garde Interventions correctionnelles Surveillance dans la collectivité	1. Transition en toute sécurité des délinquants admissibles dans la collectivité.	1. Amélioration des perspectives d'emploi et de l'employabilité des délinquants. 2. Amélioration des interventions correctionnelles. 3. Renforcement des services correctionnels communautaires.
Garde Interventions correctionnelles Surveillance dans la collectivité	2. Sécurité du personnel et des délinquants dans nos établissements.	4. Élimination de la drogue pour assurer la sûreté et la sécurité dans les unités opérationnelles. 5. Responsabilisation accrue des délinquants.
Garde Interventions correctionnelles Surveillance dans la collectivité	3. Capacité accrue d'intervenir efficacement auprès des délinquants issus des Premières nations et des délinquants métis et autochtones.	6. Amélioration de la capacité de répondre aux besoins des délinquants issus des Premières nations, et des collectivités métisses et autochtones.
Garde Interventions correctionnelles Surveillance dans la collectivité	4. Améliorer la capacité de répondre aux besoins en santé mentale des délinquants.	7. Amélioration de la capacité de répondre aux besoins en santé mentale des délinquants.
Services internes	5. Renforcement des pratiques de gestion.	8. Soutien du programme régional de transformation. 9. Amélioration des services internes. 10. Renforcement des capacités en matière de ressources humaines dans tous les secteurs. 11. Amélioration des relations avec les partenaires. 12. Examen des stratégies relatives à l'infrastructure et au logement.



À compter du cycle du Budget des dépenses de 2009-2010, les ressources pour l'activité de programme Services internes sont affichées séparément des autres activités de programme; elles ne sont plus réparties parmi le reste des activités de programme, comme c'était le cas dans les budgets principaux des dépenses antérieurs. Ce changement a affecté la comparabilité de l'information sur les dépenses et les ETP selon l'activité de programme d'un exercice à l'autre.

1.6 Contribution des priorités au résultat stratégique

Durant l'exercice 2009-2010, le SCC était responsable, chaque jour, de 13 500 délinquants incarcérés dans les établissements fédéraux et de 8 700 délinquants dans la collectivité. Si on inclut toutes les admissions et les mises en liberté pendant l'exercice, le SCC s'est occupé de 19 968 délinquants incarcérés et de 16 702 délinquants faisant l'objet d'une surveillance dans la collectivité.

Le SCC a défini les grandes priorités qui lui permettent de réaliser son résultat stratégique. Les cinq priorités et leur contribution sont décrites dans les pages qui suivent. On a intégré les thèmes du Programme de transformation en réponse aux recommandations du rapport du Comité d'examen dans les plans opérationnels réguliers du SCC. L'intégration des initiatives réalisées dans le cadre du Programme de transformation joue un rôle clé dans la vision à long terme du SCC, qui consiste à être un leader reconnu dans le monde entier en matière de services correctionnels et un employeur de choix.

De plus, le SCC a remanié un certain nombre d'initiatives de planification opérationnelle et redimensionnelles pour aider les gestionnaires à tous les niveaux de l'organisation à comprendre les engagements et à effectuer un suivi des progrès connexes. On a apporté des améliorations au Cadre de gestion du rendement, à la trousse d'outils stratégiques et aux rapports d'étape, qui permettent de faire le point sur chaque plan et chaque stratégie d'atténuation, y compris le budget. À titre de complément aux priorités stratégiques du SCC, 12 orientations opérationnelles ont été cernées pour mettre davantage en contexte les plans et les initiatives.

Le tableau qui suit décrit les principales orientations opérationnelles et leurs liens avec les activités de programme et les priorités organisationnelles du SCC.



Dans les rapports, on utilisera un « taux par 100 années-personnes de délinquants », où le taux d'incidence est multiplié par 100 afin d'obtenir un contexte général relatif aux populations de délinquants.

Le SCC appliquera la nouvelle méthode de calcul du taux immédiatement, à compter du cycle redditionnel 2010-2011.

Sommaire des résultats

Activité de programme	En millions de dollars					Harmonisation aux résultats du gouvernement du Canada
	Dépenses réelles (2008-2009)	Budget des dépenses principal (2009-2010)	Dépenses prévues (2009-2010)	Autorisations totales (2009-2010)	Dépenses réelles (2009-2010) ²⁰	
Garde	1 571,81	1 494,39	1 651,60	1 571,39	1 379,57	La sécurité des collectivités
Interventions correctionnelles	519,34	382,89	414,30	417,05	416,65	La sécurité des collectivités
Surveillance dans la collectivité	131,65	105,00	109,80	109,73	100,26	La sécurité des collectivités
CORCAN	8,50	0,00	0,00	9,70	-0,35	La sécurité des collectivités
Services internes ²¹	s.o.	222,24	240,30	271,37	368,97	
Total	2 231,30	2 204,52	2 416,00	2 379,24	2 265,10	

²⁰ La variance entre les autorisations totales et les dépenses réelles découle principalement du report de ressources à des exercices futurs, du gel de ressources par le Conseil du Trésor aux fins de contribution au Régime d'avantages sociaux des employés, du financement nécessaire pour mettre en œuvre les mesures liées à une pénalité minimale obligatoire pour les infractions graves liées à la drogue, du report du budget de fonctionnement et d'entretien et du fonds renouvelable de CORCAN.

²¹ Dépenses réelles de 2008-2009 pour les Services internes : selon le Budget principal des dépenses de 2008-2009, les coûts liés aux Services internes ont été réaffectés aux activités de programme Garde, Interventions correctionnelles et Surveillance dans la collectivité.



en poste visant les professionnels de la santé, les gens de métier et d'autres groupes de 2008-2009, en ce qui concerne les professionnels de la santé, les gens de métier et d'autres groupes professionnels ayant une faible disponibilité au sein de la population active.	sein du SCC, par rapport à la base de référence de 2008-2009, en ce qui concerne les professionnels de la santé, les gens de métier et d'autres groupes professionnels.	La mise en œuvre d'un processus administratif commun en matière de ressources humaines, en collaboration avec le Bureau du dirigeant principal des ressources humaines.
concerne les professionnels de la santé et d'autres groupes professionnels.	On a réduit les délais des processus de	Réduction des délais dans le processus de dotation.

Dans le passé, le SCC a utilisé le *roulement de la population*¹⁷ pour calculer les taux des indicateurs de rendement dans le Rapport ministériel sur le rendement.

En raison des limites liées au fait d'utiliser le roulement pour calculer les taux, le SCC adoptera une méthode de calcul des taux plus exhaustive fondée sur le *taux d'incidence*¹⁸.

La nouvelle méthode utilise les années-personnes de délinquants (ou nombre total de « jours à risque ») comparativement au roulement de la population et fournit une méthode de calcul de taux plus exacte, fiable et exhaustive¹⁹. Cette adoption du taux d'incidence permettra de faire des comparaisons entre le rendement de diverses périodes (ce qui était impossible avant) et fournira une validité ou une « fréquence » accrue des événements mesurés.

¹⁷ Le roulement de la population renvoie au nombre de délinquants uniques qui étaient dans un endroit précis durant une période donnée (p. ex., mois ou année). Pour toute période donnée, le roulement est calculé à l'aide de deux composantes : a) la population — le nombre de délinquants qui étaient à cet endroit au début de la période et b) les ajouts — le nombre de nouveaux délinquants qui se sont ajoutés durant la même période (p. ex., admissions, transferts et mises en liberté). Une des propriétés du roulement est que, plus la durée augmente, plus il est composé d'« ajouts » plutôt que de « membres de la population ». À l'inverse, quand la période est plus courte, il y a plus de membres de la population que d'ajouts. C'est pour cela qu'un taux de roulement établi en fonction d'un intervalle n'est pas comparable (ni proportionnel) au taux de roulement calculé à partir d'un autre intervalle. Par exemple, une proportion qui utilise un roulement mensuel comme dénominateur n'est pas comparable (ni proportionnelle) à un taux de roulement annuel.

¹⁸ Le taux d'incidence (ou incidence cumulative) est le nombre d'événements par population durant une période donnée calculé en tant que proportion d'une population à risque précise. Quand le dénominateur est la somme du ratio personne-temps d'une population ou « à risque », on l'appelle aussi densité de l'incidence ou taux d'incidence de temps-personne. Le fait d'utiliser la notion de temps-personne permet de tenir compte des situations où la durée d'observation est différente entre les personnes ou quand la population à risque varie au fil du temps. Le fait d'utiliser cette mesure permet de garantir que le taux d'incidence est constant sur des périodes différentes. Le numérateur ne change pas, cependant le dénominateur devient la somme du temps à risque de chaque personne (ou la durée totale durant laquelle une personne est restée sous observation). Par conséquent, il s'agit d'une estimation plus précise du taux d'occurrence lorsque les périodes visées par les rapports sont variables.

¹⁹ Taux d'incidence : Nombre d'événements durant une période donnée / Temps-personne total d'observation.



	dernières années, le taux a fluctué (de 70,43 à 76,19).
--	---

Services internes	
Une culture organisationnelle et des activités conformes aux valeurs et aux principes éthiques de la fonction publique	Maintien de bonnes notes au regard de l'évaluation du Cadre de responsabilisation de gestion dans ce domaine et augmentation du taux de réponses positives dans les sondages auprès du personnel.
Des relations organisationnelles efficaces permettant une bonne gestion des différends.	Diminution sur cinq ans, par rapport à la base de référence de 2008-2009, des griefs présentés par le personnel à ce sujet. Augmentation sur cinq ans du taux de réponses positives dans les sondages auprès du personnel.

Des ressources publiques bien gérées grâce à des mécanismes de contrôle internes efficaces et à une surveillance effectuée en temps opportun.	Tout écart financier, le cas échéant, mentionné à temps et corrigé immédiatement.
Une sensibilisation efficace des partenaires communautaires et des services pertinents d'information pour les victimes.	Augmentation sur cinq ans des taux de satisfaction par rapport à la base de référence de 2008-2009.
Des stratégies de recrutement et de maintien	Réduction du nombre de postes vacants, au

On a réduit le nombre de postes vacants, au sein du SCC, en ce qui	On a réduit le nombre de postes vacants, au sein du SCC, en ce qui
Les taux de satisfaction concernant les activités de sensibilisation se sont accrus au cours des cinq dernières années.	Les taux de satisfaction concernant les activités de sensibilisation se sont accrus au cours des cinq dernières années.
La Politiq ue sur le contrôle interne, on a réalisé une évaluation en 2009-2010 des processus liés aux salaires, aux voyages et provisions pour créances douteuses. Aucun problème important n'a été cerné. En outre, des rapports financiers ont régulièrement été présentés au Comité de direction aux fins de décisions.	La Politiq ue sur le contrôle interne, on a réalisé une évaluation en 2009-2010 des processus liés aux salaires, aux voyages et provisions pour créances douteuses. Aucun problème important n'a été cerné. En outre, des rapports financiers ont régulièrement été présentés au Comité de direction aux fins de décisions.
Augmentation sur cinq ans des taux de satisfaction par rapport à la base de référence de 2008-2009.	Augmentation sur cinq ans des taux de satisfaction par rapport à la base de référence de 2008-2009.
Des stratégies de recrutement et de maintien	Réduction du nombre de postes vacants, au

¹⁶ Les statistiques permettant de mesurer avec exactitude cet indicateur sont accessibles pour les trois dernières années.



		l'expiration du mandat).
Pourcentage des délinquants qui sont à nouveau admis après leur mise en liberté parce qu'ils sont reconnus coupables d'une nouvelle infraction (dans les cinq ans suivant l'expiration du mandat)	Réduction sur cinq ans par rapport à la base de référence de 2008-2009	De 2003-2004 à 2004-2005, il y a eu une augmentation du nombre de réincarcérations (de 18,74 % à 19,49 %).
Pourcentage des délinquants réincarcérés après leur mise en liberté en raison d'une nouvelle condamnation pour une infraction avec violence (dans les cinq ans suivant l'expiration du mandat)	Réduction sur cinq ans par rapport à la base de référence de 2008-2009	En ce qui a trait aux nouvelles condamnations liées à une infraction avec violence, il y a aussi eu une augmentation de 2003-2004 à 2004-2005 (de 9,53 % à 10,45 %).
Surveillance dans la collectivité		
Pourcentage de délinquants sous surveillance dans la collectivité qui sont de nouveau condamnés	Réduction sur cinq ans par rapport à la base de référence de 2008-2009	Le taux de nouvelles condamnations des délinquants sous surveillance dans la collectivité a diminué au cours de chaque des cinq années de 2004-2005 à 2008-2009, à l'exception de l'exercice 2006-2007, où il y a eu une augmentation.
Pourcentage de délinquants sous surveillance dans la collectivité qui sont de nouveau condamnés pour une infraction avec violence	Réduction sur cinq ans par rapport à la base de référence de 2008-2009	Le taux de nouvelles condamnations pour une infraction avec violence commise par des délinquants sous surveillance dans la collectivité en 2008-2009 est moins élevé qu'en 2004-2005. Au cours des cinq dernières années, le taux a fluctué (de 1,98 à 3,18).
Pourcentage de délinquants sous surveillance dans la collectivité qui sont de nouveau condamnés pour une infraction non violente	Réduction sur cinq ans par rapport à la base de référence de 2008-2009	Le taux de nouvelles condamnations pour une infraction non violente commise par des délinquants sous surveillance dans la collectivité en 2008-2009 est moins élevé qu'en 2004-2005. Au cours des cinq dernières années, le taux a fluctué (de 10,16 à 12,60).
Pourcentage de délinquants sous surveillance dans la collectivité qui font l'objet d'une suspension	Réduction sur cinq ans par rapport à la base de référence de 2008-2009	Le taux de suspensions de délinquants sous surveillance dans la collectivité en 2008-2009 est moins élevé qu'en 2004-2005. Au cours des cinq



En ce qui concerne les délinquants qui participent à des interventions correctionnelles			
Proportion des interventions correctionnelles ¹¹ figurant dans le plan correctionnel qui ont été réalisées	Augmentation sur cinq ans par rapport à la base de référence de 2008-2009	Le nombre réel d'interventions réalisées a grimpé légèrement, passant de 4 101 en 2008-2009 à 4 531 en 2009-2010.	
Pourcentage des délinquants qui ont droit à une mise en liberté discrétionnaire au moment où ils sont admissibles ¹² .	Augmentation sur cinq ans par rapport à la base de référence de 2008-2009	Il y a une petite augmentation sur 12 mois, de 27,26 % en 2008-2009 à 27,83 % en 2009-2010 ¹³ .	
Pourcentage des délinquants qui sont réincarcérés après leur mise en liberté parce qu'ils sont reconnus coupables d'une nouvelle infraction (dans les deux ans suivant l'expiration du mandat) ¹⁴ .	Réduction sur cinq ans par rapport à la base de référence de 2008-2009	Le SCC fait le suivi des délinquants après l'expiration de leur mandat (après deux et cinq ans) pour déterminer où ils en sont ¹⁵ . De 2006-2007 à 2007-2008, il y a eu une petite augmentation du nombre de réincarcérations (de 10,28 % à 10,48 %).	
Pourcentage des délinquants réincarcérés après leur libération en raison d'une nouvelle condamnation liée à une infraction avec violence (dans les deux ans suivant	Réduction sur cinq ans par rapport à la base de référence de 2008-2009	En ce qui a trait aux nouvelles condamnations liées à une infraction avec violence, il y a aussi eu une augmentation de 2006-2007 à 2007-2008 (de 4,84 % à 5,27 %).	

¹¹ Même s'il y a toute une gamme d'interventions correctionnelles pour aider les délinquants à se préparer à leur retour en toute sécurité dans la collectivité, les résultats exposés dans le présent rapport concernent uniquement les programmes correctionnels accrédités puisque ces données sont les plus fiables (c.-à-d. certaines interventions correctionnelles, comme l'emploi, n'ont pas de date de fin).

¹² Le SCC est responsable de préparer les délinquants admissibles grâce à des interventions correctionnelles appropriées et de formuler des recommandations à la Commission nationale des libérations conditionnelles, qui doit prendre la décision.

¹³ Les données indiquent que le délinquant a obtenu une mise en liberté sous condition, mais ne précisent pas si c'était à la première date d'admissibilité.

¹⁴ La tendance à la hausse remarquée au cours de la cinquième année n'est pas unique au Canada. Les comparaisons à l'échelle internationale révèlent que les taux de réincarcération du SCC sont beaucoup moins élevés que dans bon nombre d'autres pays. Cependant, cela peut être trompeur parce qu'il ne s'agit pas réellement de comparaisons valides. Bon nombre d'administrations ne fournissent pas de programmes correctionnels aux délinquants. Par conséquent, elles ne publient pas de données sur la réincarcération de ces délinquants. La notion de « réincarcération » est définie différemment au sein de notre propre organisation et d'une organisation à l'autre. Dans le cas qui nous occupe, on entend par réincarcération une nouvelle déclaration de culpabilité (liée à des infractions avec violence et générales) après la DEM. Ce ne sont pas toutes les administrations qui effectuent un suivi des délinquants après la DEM. Par conséquent, les données statistiques sur les réincarcérations incluent souvent le manquement aux conditions de la libération conditionnelle, etc. Chaque administration publie des renseignements sur les réincarcérations, et les périodes visées pour ces rapports varient. Il est difficile d'obtenir des renseignements sur les réincarcérations après deux et cinq ans.

¹⁵ Les années dont il est question lorsqu'on parle de la deuxième année et de la cinquième année suivant l'expiration du mandat dans le présent document sont les deuxième et les cinquième années suivant l'expiration du mandat de la première peine des délinquants. La nouvelle condamnation a été prononcée en 2009-2010.



Le taux de décès des délinquants attribuables à des causes non naturelles	Réduction sur cinq ans par rapport à la base de référence de 2008-2009	Les décès des délinquants attribuables à des causes non naturelles sont restés stables à l'intérieur d'une mince fourchette, sauf durant l'exercice 2007-2008, quand le taux et le nombre ont diminué.
Taux de comportements violents	Réduction sur cinq ans par rapport à la base de référence de 2008-2009	Même si les taux de comportements violents sont inférieurs en 2009-2010 à ce qu'ils étaient il y a cinq ans, ils ont augmenté chaque année depuis trois ans.
Pourcentage de délinquants ayant des besoins en santé mentale qui sont mis en liberté au moment où ils sont admissibles.	Augmentation sur cinq ans par rapport à la base de référence de 2008-2009, du nombre de délinquants ayant un problème de santé mentale confirmé qui sont préparés adéquatement à leur mise en liberté au moment où ils sont admissibles	Une évaluation menée par le SCC a révélé que les services des spécialistes de la santé mentale dans la collectivité du SCC étaient associés à un nombre moins élevé de suspensions et de révolutions pour manquement aux conditions de la mise en liberté chez les délinquants souffrant de troubles mentaux par rapport à un groupe témoin.
Disponibilité des drogues dans les établissements	Réduction sur cinq ans par rapport à la base de référence de 2008-2009	Le nombre de refus de se soumettre à une analyse d'urine a diminué chaque année depuis cinq ans. Le nombre de saisies de drogues sur des délinquants a diminué comparativement à il y a cinq ans, mais a grimpé durant l'exercice 2009-2010, comparativement à 2008-2009, et le nombre de résultats positifs aux analyses d'urine aléatoires n'a pas changé.
Interventions correctionnelles		
Taux de participation aux interventions correctionnelles indiquées dans le plan correctionnel ¹⁰	Augmentation sur cinq ans par rapport à la base de référence de 2008-2009	Le nombre d'années-personnes de délinquants qui participent à des interventions correctionnelles a augmenté, passant de 113,1 en 2008-2009 à 116,1 en 2009-2010.

¹⁰ Ces données incluent la participation aux interventions correctionnelles, y compris les programmes correctionnels, la formation et l'emploi.



publique et continuer à mettre en place des environnements plus sécuritaires dans lesquels les délinquants peuvent appliquer de façon plus active leurs plans correctionnels et réussir leur réinsertion sociale dans la collectivité.

1.4 Sommaire des résultats – Finances

Ressources financières 2009-2010 (en millions de dollars)

Dépenses prévues ⁷	2 416,00	Autorisations totales	2 379,24	Dépenses réelles	2 265,10
-------------------------------	----------	-----------------------	----------	------------------	----------

La variance entre les autorisations totales et les dépenses réelles découle principalement du report de ressources à des exercices futurs, du gel de ressources par le Conseil du Trésor, du financement nécessaire pour mettre en œuvre les mesures liées à une pénalité minimale obligatoire pour les infractions graves liées à la drogue et du report du budget de dépenses et d'immobilisations.

Ressources humaines 2009-2010 — Équivalents temps plein (Temps plein)

Prévues	16 029	Réelles	16 208	Différence ⁸	179
---------	--------	---------	--------	-------------------------	-----

1.5 Sommaire des résultats opérationnels

Résultat stratégique : La garde, les interventions correctionnelles et la surveillance des délinquants dans la collectivité et dans les établissements contribuent à la sécurité publique.			
Indicateurs du rendement		Cibles	Résultats (2009-2010) ⁹
Garde			
Taux d'évasion des établissements fédéraux		Réduction sur cinq ans par rapport à la base de référence de 2008-2009	Le taux d'évasion a fluctué au cours des cinq dernières années. Comparativement à l'exercice 2008-2009, le taux s'est accru en 2009-2010.

⁷ Les dépenses prévues incluent le budget principal des dépenses de 2 204,52 M\$ plus les ajustements de 211,48 M\$ approuvés par le Conseil du Trésor.

⁸ La différence de 179 équivalent temps plein représente seulement une variance de 1,1 %. Cette variance n'est pas significative.

⁹ Sauf indication contraire, tous les nombres, données et résultats figurant dans le présent Rapport ministériel sur le rendement ont été préparés par la Division des politiques, de la planification et du rendement du SCC en fonction des renseignements du Système de gestion de gestion des délinquant(e)s.

Architecture d'activités de programme															
La garde, les interventions correctionnelles et la surveillance des délinquants dans la collectivité et dans les établissements contribuent à la sécurité publique.															
Garde	Gestion et soutien en établissement	Sécurité en établissement	Renseignement et surveillance	Répression des drogues	Services de santé en établissement	Services de santé publique	Services de santé clinique	Services de santé mentale	Services en établissement	Services d'alimentation	Services de logement				
	Interventions correctionnelles	Engagement des collectivités	Services de spiritualité	Programmes de correctionnels de réinsertion sociale	Programmes de prévention de la violence	Programme de traitement de la toxicomanie	Programme de prévention de la violence familiale	Programme pour délinquants sexuels	Programme de maintien des acquis	Programmes sociaux	Éducation des délinquants	Emploi et employabilité CORCAN			
	Gestion des cas des délinquants														
Surveillance dans la collectivité	Sécurité et gestion dans la collectivité	Établissements résidentiels dans la collectivité	Établissements résidentiels communautaires	Centres correctionnels communautaires	Services de santé dans la collectivité										
CORCAN (Fond renouvelable)	Services internes	Soutien à la gouvernance et à la gestion	Gestion et surveillance	Communications	Services juridiques	Services de gestion des ressources	Gestion des ressources humaines	Gestion financière	Gestion de l'information	Technologie de l'information	Déplacements et autres services administratifs	Services de gestion des biens	Biens immobiliers	Matériel	Acquisitions
Résultat stratégique															

CORCAN offre aux délinquants une formation professionnelle et la possibilité d'acquérir des compétences relatives à l'employabilité en établissant et, pour de brèves périodes, après leur mise en liberté dans la collectivité, afin de favoriser la réussite de leur réinsertion sociale. Les délinquants qui passent six mois ou plus dans l'environnement de travail structuré de CORCAN sont plus susceptibles de trouver un emploi à temps plein au moment de leur libération et moins susceptibles de se retrouver à nouveau derrière les barreaux. Les services de CORCAN sont fournis grâce à des partenariats conclus à l'intérieur et à l'extérieur avec d'autres organisations gouvernementales, des organismes non gouvernementaux et des entreprises privées.

Le tableau suivant décrit l'ensemble de l'architecture des activités de programme du SCC, c'est-à-dire le résultat stratégique principal et les cinq activités de programme. Le SCC a modifié son Architecture des activités de programme en 2009-2010 pour mettre l'accent sur un nombre plus limité de secteurs d'activité. CORCAN, un organisme de service spécial du SCC (fonds renouvelable) qui fournit des programmes d'emploi et de préparation à l'emploi aux délinquants et qui produit des marchandises qui seront mises sur le marché, a été intégré aux *Interventions correctionnelles* dans le Rapport sur les plans et les priorités de 2010-2011.

Bien des ministères se sont donné de multiples objectifs stratégiques, mais le SCC n'en a qu'un seul : contribuer à la sécurité du public. La sécurité publique est le critère déterminant de toutes les activités et de toutes les décisions du SCC.

1.3 Résultats stratégiques et Architecture des activités de programme

Le SCC joue aussi un rôle à l'échelle internationale, principalement grâce à son Programme de développement international, qui contribue à la paix et à la stabilité dans le monde par la promotion de la saine gestion publique, des droits de la personne et de la démocratie. Par exemple, durant la période visée par le présent rapport, le SCC a continué à participer à la formation et au mentorat des employés de la prison Sarpoza, à Kandahar, et dans diverses prisons en Haïti.

De plus, à la suite du tremblement de terre de janvier 2010 en Haïti, du personnel expert du SCC a été déployé dans le cadre des importants efforts de reconstruction d'Haïti, y compris ses services correctionnels.





Cinq administrations régionales fournissent des services de gestion et de soutien administratif et assurent la prestation des programmes et services offerts par le SCC. Le SCC gère aussi un centre de recherche en toxicomanie, un centre d'apprentissage en gestion correctionnelle, des collèges régionaux du personnel et une administration centrale.

Le SCC compte environ 17 400 employés et s'efforce de maintenir une main-d'œuvre représentative de la société canadienne. Les femmes représentent un peu plus de 47 % du personnel du SCC. Un peu plus de 5,8 % de l'effectif est composé de membres des minorités visibles, environ 4,6 % sont des personnes handicapées et environ 7,9 % sont des Autochtones. Ces proportions sont égales ou supérieures à la disponibilité de ces groupes sur le marché du travail, sauf dans le cas des femmes, dont la proportion au SCC est légèrement inférieure à leur disponibilité.

Deux groupes professionnels, qui travaillent presque exclusivement pour le SCC, représentent plus de la moitié de tous les employés affectés aux unités opérationnelles. Le groupe Services correctionnels représente 41 % de l'effectif, alors que 15 % des employés appartiennent à la catégorie des Programmes de bien-être social, le groupe qui réunit les agents de libération conditionnelle et les agents de programmes (en établissement et dans la collectivité). Le reste de l'effectif du SCC reflète la grande variété des compétences requises pour travailler dans les établissements et dans les bureaux de la collectivité, des professionnels de la santé aux électriciens, en passant par le personnel de cuisine, et englobe les employés chargés d'accomplir des fonctions générales et administratives à l'échelle locale, régionale et nationale. Tous les membres du personnel travaillent ensemble pour que les établissements fonctionnent de façon sécuritaire et que les délinquants fassent l'objet d'une surveillance appropriée pendant qu'ils sont en liberté sous condition.

Les bénévoles continuent d'apporter une contribution essentielle à la sécurité publique en mettant en valeur et en appuyant le travail des employés du SCC et en établissant des liens entre la collectivité et le délinquant. Le SCC peut compter sur la participation d'un peu plus de 9 000 bénévoles qui œuvrent en établissement et dans la collectivité. Les bénévoles participent à toutes sortes d'activités, des événements ponctuels aux services offerts en permanence aux délinquants et aux collectivités (p. ex., le tutorat, les activités culturelles et sociales et les services à caractère confessionnel). Le SCC encourage aussi les comités consultatifs de citoyens, composés de bénévoles, à formuler des commentaires sur les politiques et pratiques du Service, tant à l'échelon local et régional qu'à l'échelle nationale.

Un grand nombre de délinquants bénéficient des programmes offerts par des bénévoles, et ces programmes ont d'énormes répercussions positives sur leur vie. Les délinquants en tirent les avantages suivants : des compétences améliorées relatives à l'employabilité, une motivation accrue en vue de participer à d'autres programmes, un désir d'interagir de manière plus significative avec les membres de leur famille et un soutien communautaire accru.



- Renforcement de la surveillance, des mesures de contrôle, des programmes et des interventions dans la collectivité

Appuyée par le gouvernement dans le budget de 2008, la phase 1 du Programme de transformation cible principalement les objectifs à court terme, c'est-à-dire des réalisations immédiates que le SCC a pu effectuer rapidement pour améliorer les résultats dans le domaine de la sécurité publique. La phase 2 ciblait l'élaboration et la mise en œuvre de plans de projet plus détaillés et leur intégration dans les activités quotidiennes de chaque établissement et chaque bureau à l'échelle du pays⁴.

Ces initiatives de transformation continue ont été intégrées dans les activités et les plans réguliers du SCC, comme on peut le voir dans le Rapport sur les plans et les priorités de 2010-2011.

1.2 Responsabilités

En vertu de la *Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition*⁶, le SCC contribue à la sécurité du public en administrant les peines d'emprisonnement de deux ans ou plus imposées aux délinquants par les tribunaux, de l'admission à l'expiration du mandat. Le Service assure également la surveillance postpénale des délinquants visés par une ordonnance de surveillance de longue durée (OSLD) jusqu'à concurrence de 10 ans. Cette responsabilité comprend la gestion des établissements de divers niveaux de sécurité, la surveillance des délinquants bénéficiant de diverses formes de mise en liberté sous condition dans la collectivité et l'aide leur permettant de devenir des citoyens respectueux des lois.

De façon générale, le SCC a la responsabilité d'offrir des services partout au pays - tant dans les grands centres urbains aux populations de plus en plus diversifiées que dans les collectivités inuites éloignées du Nord. Le SCC gère des établissements pour hommes et pour femmes, des centres de traitement psychiatrique, des pavillons de ressourcement pour détenus autochtones, des centres correctionnels communautaires et des bureaux de libération conditionnelle.

INSTALLATIONS GÉRÉES PAR LE GOUVERNEMENT FÉDÉRAL

- 57 établissements⁵
- 16 centres correctionnels communautaires
- 84 bureaux de libération conditionnelle et bureaux secondaires

EFFECTIF

- Quelques 17 400 employés, dont 84 % travaillent en établissements et dans les collectivités.

⁴ Head, Don. Comité directeur sur la transformation : intégration, progression et résultats. <http://info.ncc/corporate/National/NewsWork/CommissionersMessages/2010/0/CommitteeTrans.htm?lang=f>.

⁵ 11 février 2010.

⁶ <http://www.laws.justice.gc.ca/tra/C-44.6/index.html>

⁶ Ce nombre reflète la fermeture, le 24 décembre 2008, de la Maison Isabel McNeill.



SECTION 1 : APERÇU ORGANISATIONNEL

1.1 Raison d'être

Le Service correctionnel du Canada (SCC) est un organisme du portefeuille de la Sécurité publique, qui se compose des cinq principaux organismes fédéraux qui s'occupent de la sécurité publique, notamment la Gendarmerie royale du Canada, la Commission nationale des libérations conditionnelles, l'Agence des services frontaliers du Canada, le Service canadien du renseignement de sécurité et le SCC. Il y a aussi trois organismes de surveillance, dont le Bureau de l'enquêteur correctionnel.

La Mission du SCC oriente l'organisation depuis 1989. Elle confirme l'engagement de l'organisation envers la sécurité du public et énonce clairement les moyens qui lui permettront de réaliser son mandat. La Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition, fondement législatif du SCC, a été promulguée en 1992. Ensemble, la Mission et la Loi fournissent à l'organisation non pas seulement une vision durable de sa raison d'être, mais aussi une solide marche à suivre :

Le Service correctionnel du Canada (SCC), en tant que composante du système de justice pénale et dans la reconnaissance de la primauté du droit, contribue à la sécurité publique en incitant activement et en aidant les délinquants à devenir des citoyens respectueux des lois, tout en exerçant sur eux un contrôle raisonnable, sûr, sécuritaire et humain¹.

Depuis 2008, le SCC met en œuvre le Programme de transformation², qui appuie la vision du gouvernement d'un système correctionnel fédéral. L'accent mis par le SCC sur la transformation est conforme aux recommandations formulées en 2007 dans le rapport du Comité d'examen du SCC intitulé *Feuille de route pour une sécurité publique accrue*³. Les réalisations actuelles du SCC et ses plans pour mettre en œuvre d'autres initiatives renforceront davantage la capacité de l'organisation de rendre les établissements et les collectivités du pays plus sécuritaires.

Les efforts, les initiatives et les résultats du SCC sont guidés par les thèmes du Programme de transformation :

- Responsabilisation accrue des délinquants pendant le processus correctionnel
- Élimination de la drogue illicite dans les établissements
- Amélioration des interventions et des programmes correctionnels afin de répondre aux besoins des délinquants
- Modernisation de l'infrastructure physique du SCC

¹ http://information.ccorporate.national/OurOrganization/MissionPriorities/Mission117.html?lang_fr
² <http://www.cxc-ccc.gc.ca/text/organism-trans.html>
³ http://www.publicsafety.gc.ca/scs-scc/report-rapport/liable_of_contents-fra.aspx





Message du ministre

À titre de ministre de la Sécurité publique, je suis heureux de présenter au Parlement le *Rapport ministériel sur le rendement* 2009-2010 du Service correctionnel du Canada (SCC) pour la période se terminant le 31 mars 2010.

Le SCC fait partie du continuum de la sécurité publique qui vise à assurer la sécurité des Canadiens grâce à la prestation de programmes et de services dans des domaines comme l'application de la loi, la sécurité des frontières, la gestion des situations d'urgence, la sécurité nationale, la prévention du crime et la mise en liberté sous condition.



Pour sa part, le SCC est responsable des soins et de la garde des délinquants sous responsabilité fédérale qui purgent des peines de plus de deux ans imposées par les tribunaux. Cela inclut la gestion des établissements de différents niveaux de sécurité, la surveillance des délinquants qui bénéficient de diverses formes de mise en liberté dans la collectivité et la prestation de programmes et de services aux délinquants qui contribueront à leur réadaptation et à leur retour ultime dans la collectivité. Le SCC fournit aussi des renseignements au sujet des délinquants sous responsabilité fédérale aux victimes inscrites, et invite celles-ci à formuler des déclarations dont on tient compte lorsqu'on prend des décisions relatives au cas du délinquant.

Durant l'exercice 2009-2010, le SCC a poursuivi la mise en œuvre de son Programme de transformation conformément à la nouvelle vision du gouvernement relative au système correctionnel fédéral. Grâce aux changements déjà apportés et à ceux qui le seront à l'avenir, le SCC sera en meilleure position pour réaliser son mandat et contribuer à la sécurité des établissements et des collectivités à l'échelle du Canada.

En outre, l'organisation a beaucoup contribué à l'élaboration de nouveaux textes législatifs et de nouvelles politiques qui renforceront sa capacité de relever efficacement les défis liés à l'aspect de plus en plus complexe et diversifié de la population carcérale. Parmi ces textes législatifs, la *Loi sur l'adéquation de la peine et la Loi sur la lutte contre les crimes violents* sont entrées en vigueur en 2009-2010, et le SCC travaille actuellement pour définir les répercussions que ces projets de loi auront sur ses politiques et son cadre opérationnel.

Le Service continue d'évoluer en tant qu'organisation et apporte les changements nécessaires pour assurer son orientation et sa souplesse dans un environnement axé sur la sécurité active. Je suis fier de la façon professionnelle dont les plus de 17 000 employés du SCC s'acquittent de leurs tâches tous les jours, et je suis sûr qu'ils continueront à utiliser la même approche pour relever les défis futurs qui se présenteront à eux.

Toews

L'honorable Vic Toews, c.p., c.r., député
Ministre de la Sécurité publique





Table des matières

5	Message du ministre
7	SECTION 1 : APERÇU ORGANISATIONNEL.....
7	Raison d'être.....
8	Responsabilités
10	Résultats stratégiques et Architecture des activités de programme
12	Sommaire des résultats – Finances.....
12	Sommaire des résultats opérationnels.....
19	Contribution des priorités au résultat stratégique
17	Analyse des risques.....
42	Profil des dépenses.....
45	SECTION 2 : ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME.....
45	Garde.....
54	Interventions correctionnelles.....
63	Surveillance dans la collectivité.....
70	CORCAN.....
75	Services internes
85	SECTION 3 : RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES.....
85	Faits saillants financiers.....
86	Graphique des grandes lignes de la situation financière.....
86	Etats financiers.....
86	Liste des tableaux supplémentaires.....





SAFETY, RESPECT
AND DIGNITY
FOR ALL
LA SÉCURITÉ,
LA DIGNITÉ
ET LE RESPECT
POUR TOUS

Service correctionnel du Canada

2009-2010

Rapport ministériel sur le rendement

Rapport approuvé par :

Toews

L'honorable Vic Toews, c.p., c.r., député
Ministre de la Sécurité publique

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du budget principal des dépenses.

Partie II – Le budget principal des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits ultérieurs. Le Parlement devra adopter ces crédits afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposées le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

- 1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par résultat stratégique, activité de programme et résultat prévu, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les projets de transformation, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.
- 2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le budget supplémentaire des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé trois fois par année, soit un premier document en mai, un deuxième à la fin octobre et un document final à la fin février. Chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de trois budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une même année.

Le budget des dépenses de même que le budget fédéral du ministre des Finances sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le
Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2010.

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca>.

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès de
Editions et Services de dépôt
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario) KIA 0S5

Téléphone : 613-941-5995

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)

Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>

Nota : Pour ne pas alourdir le texte français, le masculin est utilisé pour désigner tant les hommes que les femmes.



Service correctionnel Canada

Budget des dépenses
2009-2010

Partie III - Rapport ministériel sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2010



Courts Administration Service

2009-10
Estimates

Part III - Departmental Performance Report

For the period ending
March 31, 2010

Canada

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the introduction of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of the following:

Part I – The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II – The Main Estimates directly support the Appropriation Act. The Main Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these Votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled on or before March 1.

Part III – Departmental Expenditure Plans are divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPP)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organization's main priorities by strategic outcome(s), program activity(ies) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide additional details on risk management, operational and management priorities, transformational projects and grants and contributions, etc. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPR)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an Appropriation Act. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled three times a year, the first document in May, the second in late October and the final in late February. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. In special circumstances, more than three Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in DPRs, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

© Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented by the Minister of Public Works and Government Services, 2010.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS website at the following address: <http://www.tbs-sct.gc.ca>.

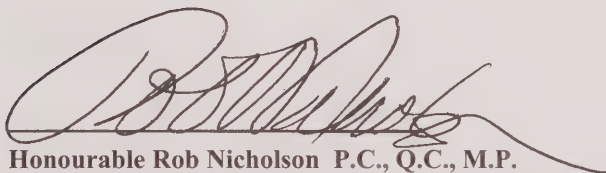
Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa ON K1A 0S5

Telephone: 613-941-5995
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: <http://publications.gc.ca>

**COURTS
ADMINISTRATION
SERVICE**

2009-2010

Departmental Performance Report

A handwritten signature in dark ink, appearing to read 'Rob Nicholson', is written over a horizontal line. The signature is fluid and cursive, with a long horizontal stroke extending to the right.

Honourable Rob Nicholson P.C., Q.C., M.P.

Minister of Justice and Attorney General of Canada

Table of Contents

Acting Chief Administrator's Message	1
Section I: Departmental Overview	3
Raison d'être and Responsibilities	4
Strategic Outcome(s) and Program Activity Architecture (PAA)	6
Summary of Performance	7
2009–2010 Financial Resources	7
2009–2010 Human Resources	7
Contribution of Priorities to Strategic Outcome	9
Risk and Opportunity Analysis	11
Expenditure Profile	13
Voted and Statutory Items	13
Section II: Analysis of Program Activities By Strategic Outcome	15
Strategic Outcome	16
Program Activity by Strategic Outcome	16
Registry Services	16
Judicial Services	19
Internal Services	21
Section III: Supplementary Information	25
Financial Highlights	26
Financial Highlights Charts/Graphs	27
Financial Statements	27
Supplementary Information Tables	28
Other Items of Interest	28

Acting Chief Administrator's Message

As the acting Chief Administrator for the Courts Administration Service, (the "Service") it is my distinct pleasure to present the Departmental Performance Report (DPR) for the fiscal year ended March 31, 2010. The Service provides administrative services to four federal superior courts of law. Through its management and governance structure, the Service ensures that safeguards are in place to maintain the independence of the judiciary from the executive branch of government while ensuring accountability to Parliament for the spending of funds.

Our operational priority for 2009-2010 was to improve service delivery to the clients and stakeholders of the Service, both internal and external. In that regard, the Service conducted a survey of the judiciary which confirmed a generally high level of satisfaction, and highlighted areas for improvement. These latter are being addressed through an action plan. As well, the Service moved forward in its development of a Court Records Management System (CRMS) to support the business of the four courts, despite resource pressures that delayed progress. The move to electronic capture of court documents continued, recognizing its importance for overall service improvement.

Our management priority was to strengthen internal management practices to make better informed decisions. A new operational planning exercise, a corporate risk profile and a related integrated risk management plan were rolled out. We also focused on improved planning for people management, integration of business and human resource planning and increased communication throughout the Service. Recent Management Accountability Framework (MAF) exercises and Threat and Risk Assessments (TRAs) have highlighted areas for attention, and the Service is committed to responding appropriately.

These various initiatives have enabled management to identify, analyze and address the many new challenges facing the organization. In particular, significant financial pressures that emerged during the year required a thorough and ongoing review of priorities. In reallocating its available resources, the Service sought to improve efficiency while maintaining the quality of the core services it delivers to the Courts and the Canadian public. To address these challenges the Service continues to work with central agencies and other partners, while consulting frequently with the members of the judiciary, whose independence it protect.

I would like to acknowledge the efforts of our employees whose commitment and dedication to continued provision of high quality services have allowed us to maintain our reputation for excellence notwithstanding the difficult financial challenges we faced in 2009-2010. I look forward to working with the four Chief Justices and being a part of the process of continued development, improvement and management of change as the Service moves forward.



Suzanne Labbé

Section I: Departmental Overview

Raison d'être and Responsibilities

The Courts Administration Service was established on July 2, 2003 with the coming into force of the *Courts Administration Service Act*, S.C. 2002, c. 8 (the Act). The Act served to amalgamate the former registries and corporate services of the Federal Court of Canada and the Tax Court of Canada. The Courts were created by the Parliament of Canada pursuant to its authority under section 101 of the *Constitution Act, 1867* to establish courts “for the better administration of the Laws of Canada.”

The role of the Service is to provide effective and efficient registry, judicial and corporate services to four superior Courts of record – the Federal Court of Appeal, the Federal Court, the Court Martial Appeal Court of Canada and the Tax Court of Canada. Judicial independence is enhanced through the Act by placing the judiciary at arm’s length from the federal government while ensuring greater accountability for the use of public money.

The provision of administrative and registry services by an entity at arm’s length from the executive branch of the government is internationally recognized as a best practice.

The Service recognizes the independence of each Court in the conduct of its affairs and aims to provide each court with high quality administrative and registry services.

The Functions of the Service

- providing the judiciary, litigants and counsel with services relating to court hearings;
- informing litigants about rules of practice, court directives and procedures;
- maintaining court records;
- acting as liaison between the judiciary, the legal profession and lay litigants;
- processing documents filed by or issued to litigants;
- recording all proceedings;
- serving as the entity where individuals seeking enforcement of decisions made by the courts and federal administrative tribunals, such as the Canada Industrial Relations Board and the Canadian Human Rights Tribunal, may file pertinent documents;
- providing judges, prothonotaries and staff with library services, appropriate facilities and security; and
- providing support services to the judiciary.

To facilitate accessibility to the Courts by parties, the Service has approximately 610 employees in ten (10) permanent offices in Nova Scotia, New Brunswick, Quebec, Ontario, Manitoba, Alberta and British Columbia. In addition, registry services and courtrooms in other locations are provided through agreements with provincial and territorial partners in Newfoundland and Labrador, Prince Edward Island, New Brunswick, Saskatchewan, Nunavut, the Northwest Territories and Yukon.

The Courts We Support

Federal Court of Appeal

The **Federal Court of Appeal** is a national court which regularly sits across Canada, provides its services in both of Canada's official languages and administers the two legal systems of the common law and the civil law. The Federal Court of Appeal has jurisdiction to hear appeals of judgments and orders, whether final or interlocutory, of the Federal Court and the Tax Court of Canada. It may also review decisions of certain federal tribunals pursuant to section 27 of the *Federal Courts Act* and hear appeals under other acts of Parliament. Pursuant to section 5(1) of the *Federal Courts Act*, the full judicial complement of the Federal Court of Appeal consists of the Chief Justice and twelve judges. For further information on the Federal Court of Appeal, please refer to <http://www.fca-caf.gc.ca>.

Federal Court

The **Federal Court** is Canada's national, bilingual and bijural trial court which hears and decides legal disputes arising in the federal domain. It is the successor to the Exchequer Court of Canada established in 1875. The jurisdiction of the Federal Court derives primarily from the *Federal Courts Act*, though over 100 other federal statutes also confer jurisdiction on the Court. The Federal Court has original, but not exclusive, jurisdiction over proceedings by and against the Crown (including Aboriginal law claims), and proceedings involving admiralty law and intellectual property law. It has exclusive jurisdiction to hear certain national security proceedings as well as applications for judicial review of the decisions of most federal boards, commissions and tribunals. This includes applications for judicial review of decisions of the Immigration and Refugee Board. The full judicial complement of the Federal Court consists of the Chief Justice and 32 other full-time judges as well as six prothonotaries. For further information on the Federal Court, please refer to <http://www.fct-cf.gc.ca>.

Court Martial Appeal Court of Canada

Courts martial are military courts established under the *National Defence Act* which hear cases under the *Code of Service Discipline*. The **Court Martial Appeal Court of Canada** hears appeals of decisions rendered by the courts martial. Members of this Court are Judges of the Federal Court of Appeal and the Federal Court and any additional judges of a superior court of criminal jurisdiction who are appointed by the Governor in Council. The Court currently consists of a Chief Justice and 59 judges. For further information on the Court Martial Appeal Court of Canada please refer to <http://www.cmac-cacm.ca>.

Tax Court of Canada

The **Tax Court of Canada** is a superior court of record which has exclusive original jurisdiction to hear appeals and references under fourteen acts of Parliament. Most of the appeals filed with the Court are on matters arising under the *Income Tax Act*, Part IX of the *Excise Tax Act* (GST), Part IV of the *Employment Insurance Act* and Part I of the Canada Pension Plan. The Court was established in 1983 pursuant to the *Tax Court of Canada Act* with a view to dispensing justice in tax matters. Under section 4(1) of the *Tax Court of Canada Act*, the court consists of a Chief Justice, an Associate Chief Justice and not more than 20 other judges. For further information on the Tax Court of Canada, please refer to <http://www.tcc-cci.gc.ca>.

Strategic Outcome(s) and Program Activity Architecture (PAA)

COURTS ADMINISTRATION SERVICE

STRATEGIC OUTCOME

The public has timely and fair access to the litigation processes of the Federal Court of Appeal, the Federal Court, the Court Martial Appeal Court of Canada and the Tax Court of Canada

THREE PROGRAM ACTIVITIES

Registry Services

Federal Court of Appeal and
Court Martial Appeal Court of Canada Registry
Operations
Federal Court Registry Operations
Tax Court of Canada Registry Operations
Regional Registry operations – Quebec &
Atlantic, Ontario, and Western
Modernization

Judicial Services

Judicial Executives Services
Judicial Assistants Services
Law Clerks Program
Library Services
Jurilinguistic Services
Chauffeurs and Court Attendants
Services
Translation and Distribution Services

Corporate / Internal Services

Management and Oversight Services
Communications Services
Legal Services
Human Resources Management Services
Financial Management Services
Information Management Services
Information Technology Services
Real Property Services
Materiel Services
Acquisition Services
Travel and Other Administrative Services

Summary of Performance

2009–2010 Financial Resources

(\$ Millions)

Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
61.4	67.2	66.2

2009–2010 Human Resources (Full-Time Equivalent - FTE)

Planned	Actual	Difference
630	609	21

The most significant variances between total authorities and planned spending are due to additional funds received for collective agreements (\$2.1M), payroll requirements (\$1.6M), and the operating budget carry forward (\$2.2M).

The main variance between the total authorities and actual spending is due to a lapse of about \$0.9M in operating budget. The lapse was principally due to translation and IT related items that were ordered but not delivered by fiscal year-end, as well as collective agreement payments received during the year but only payable in 2010-2011. The Service was informed late in the fiscal year that they would not receive Management Reserve funding for 2009-2010. As a result, the Service postponed staffing actions and also stopped certain O&M activities and projects to stay within the authorities granted.

Strategic Outcome

The public has timely and fair access to the litigation processes of the Federal Court of Appeal, the Federal Court, the Court Martial Appeal Court of Canada and the Tax Court of Canada

Performance Indicators	Targets	2009–10 Performance
Satisfaction rate among parties participating in the judicial process at CAS	To be determined based on baseline results Improvements in subsequent years	Initial internal satisfaction survey of Judges and Registry employees conducted Satisfaction rate generally high with respect to knowledge and professionalism of employees; accuracy of document preparation and processing can be improved in some areas Action plan to address results of the survey has been developed and implemented All the significant preparatory work for the conduct of an external survey of clients completed in 2009-2010; survey to be conducted in 2010-2011 if resources allow

(\$ Millions)

Program Activity	2008-09 Actual Spending	2009-10 ¹				Alignment to Government of Canada Outcome
		Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending ²	
Registry Services	26.4	26.3	26.3	28.8	26.1	The Service supports the Judicial Branch of the Government of Canada. As such, its contributions affect several of the broad outcome areas including economic affairs, social affairs, international affairs, and government affairs.
Judicial Services	16.1	19.3	19.3	21.1	20.4	
Internal Services	25.6	15.5	15.8	17.3	19.7	
Total	68.1	61.1	61.4	67.2	66.2	

¹ Commencing in the 2009-2010 Estimates cycle, the resources for the Program Activity "Internal Service" is displayed separately from other program activities; Internal Services is no longer distributed among the remaining program activities, as was the case in previous Main Estimates. This has affected the comparability of spending and FTE information by Program Activity between fiscal years.

² Two significant changes in actual spending between 2009-2010 and 2008-2009 are notable:

1) \$2.8M was realigned from internal services to judicial services for the translation function;

2) The Service spent \$1.6M in 2008-2009 to consolidate certain of their operations from 90 Elgin to 90 Sparks.

Contribution of Priorities to Strategic Outcome

Operational Priorities	Type	Status	Linkages to Strategic Outcome
Improve service delivery, across the three Program Activities, to CAS clients and stakeholders, both internal and external	<p>New Priority</p> <p>Previously, the Service had as a priority the "Modernization of our business processes and registry services operations"; this new priority is broader, applying to the three Program Activities.</p>	<p>Mostly Met</p> <p>The Court Records Management System progressed with rollout of Phase II; work on business requirements for Phase III continued.</p> <p>Plan to improve and expand electronic filing was approved further to an evaluation study and initial elements implemented.</p> <p>Ongoing development of framework for integrated technology-enabled registry and courtrooms; limited implementation due to financial constraints.</p> <p>Survey of judiciary and staff conducted; action plan developed and implemented.</p> <p>Draft Registry service standards monitored and operational improvements made.</p> <p>Streamlining registry processes for each court has started with significant advancement expected in 2010-2011.</p> <p>Judicial support processes for issuance, posting and translation of decisions were centralized and redesigned resulting in significantly improved efficiency and timeliness.</p> <p>Increased use of electronic subscriptions and publications have allowed greater and quicker access to library resource materials by the judiciary.</p>	<p>This priority contributes directly to the sole Strategic Outcome of the Service:</p> <p><i>The public has timely and fair access to the litigation processes of the Federal Court of Appeal, the Federal Court, the Court Martial Appeal Court of Canada and the Tax Court of Canada.</i></p>

Management Priorities	Type	Status	Linkages to Strategic Outcome(s)
Strengthening internal management practices	New Priority	<p>Mostly Met</p> <p>Internal management practices reviewed through the lens of the Management Accountability Framework exercise. Implemented a Corporate Risk Profile, and a formal priority-setting exercise.</p> <p>Developed and implemented an integrated human resource and business planning model. Launched an integrated operational planning process.</p> <p>Instituted a process of upward feedback from staff, and implemented a formal plan to address deficiencies noted in the 2008 Public Service Employee Survey.</p> <p>Threat & Risk Assessments on key areas of the Service's operations were undertaken, and business cases prepared to address gaps.</p>	<p>This priority contributes directly to the sole Strategic Outcome of the Service:</p> <p><i>The public has timely and fair access to the litigation processes of the Federal Court of Appeal, the Federal Court, the Court Martial Appeal Court of Canada and the Tax Court of Canada.</i></p>

Risk and Opportunity Analysis

As indicated in the 2009-2010 *Report on Plans and Priorities* (RPP), the Service invested significant time and energy in its operational planning and risk management efforts over the course of the year. It has developed a Corporate Risk Profile for the organization, a key step in the implementation of an Integrated Risk Management Plan. This important document strengthened priority-setting, operational planning and budget allocation exercises for the upcoming year that will ensure the limited resources available are directed to activities that support our core business and certain pressing areas as these resources allow.

Through the planning and risk identification exercises, it became very evident that the Service is at a crossroads with respect to balancing reduced resources, and the need to address significant risk while at the same time taking advantage of opportunities. Specific areas where significant risks existed were analyzed in detail and high-level frameworks for managing these areas were established. This analysis formed the basis for the development of formal business cases for additional funds to address:

- physical and IT security, including accommodation issues;
- enabling technologies and related service delivery improvements; and
- a permanent source of funding for certain unfunded judicial positions.

Unfortunately the Service was not successful in obtaining any additional funding for these pressures through any mechanism, despite working closely with central agencies and other partners to put the business cases forth. The loss of certain temporary funding coupled with the requirement to absorb incremental salary increases for employees in the upcoming year will have a significant impact on the Service. The Service will continue to reallocate resources internally, however there will be an impact on key projects such as the Court Records Management System (CRMS) and integrated, technology enabled courtrooms for the four courts.

The 2009-2010 RPP identified challenges and related opportunities with respect to the achievement of its strategic outcome. These are explicitly addressed below.

Accommodation, Physical and Network Security

The Service has highlighted for a number of years the benefits and efficiencies that would result from the provision of a single point of service for clients of the courts in the National Capital Region as envisaged in its enabling legislation. There are advantages with respect to courtroom design, utilization and security, implementation of new technologies, access by the public, efficiency of internal operations and employee management and development.

More significantly the physical security of the judges, employees and other parties participating in court hearings can be better assured in a single facility tailored to security requirements. Threat and risk assessments were undertaken which underscore this reality and which reinforced and assisted in the development of a National Security Strategy for the Service and the courts to ensure a consistent approach to the use of access control and protective equipment and the presence of adequately trained security guards across the country.

The Service continues to conduct its business from five (5) separate buildings in the NCR despite the fact that the Thomas D'Arcy McGee (TDM) building has been designated by Public Works and Government Services Canada as its long-term accommodation solution. As noted, a detailed business case addressing physical and operational security included the rationale for the move of certain groups of employees to TDM and the

design and construction of more efficient and secure courtrooms. Current financial resources do not allow the Service to move beyond the planning stages of this initiative.

Changing Technology and Client Expectations

This is an area of both risk and opportunity for the Service and the courts. The finalization of the common CRMS for the four courts is one of the main priorities of the Service. This system is critical in order to enable the courts to access, share and manage files in a systematic and centralized fashion, and is the foundation for the integration of other related technologies to support the concept of “e-courtrooms” and the move to complete digitization of court files. An analysis of all these enabling technologies was undertaken and a formal business case was developed to address current gaps and put the Service in a position to take advantage of the significant opportunities that exist.

As these efforts to secure resources did not bear fruit, the Service is in a very difficult position with respect to related projects including the CRMS, digital audio recording, document, image and evidence management solutions, electronic filing and capture of documents and computer equipment and connectivity in courtrooms – all of which require investment of significant funds in order to move forward. The analyses have been done and the plans are in place, but the Service cannot move forward until resources become available.

All parties to the judicial process – judges, lawyers, litigants and registry staff - have expectations with respect to the modernization of operations and introduction of new technologies which are not being met as the four federal courts fall behind similar institutions in other jurisdictions in Canada.

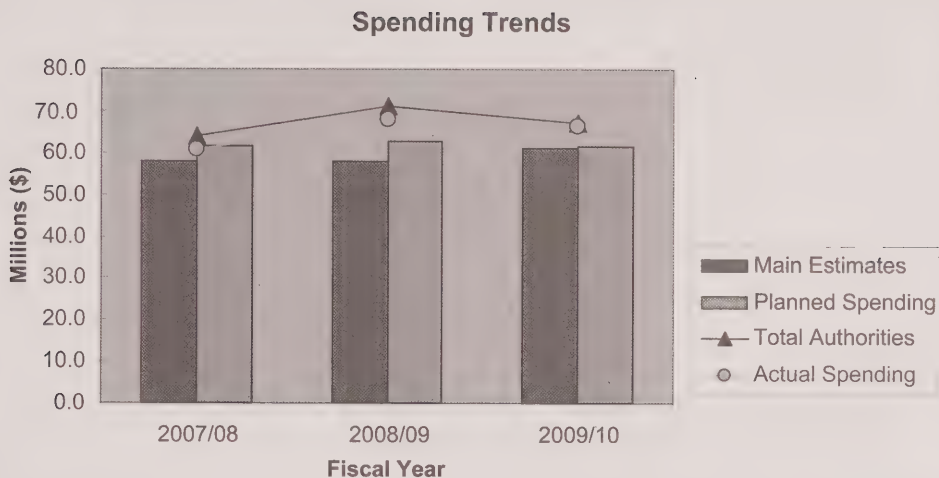
Accountability and Modern Management

The Service identified in the 2009-2010 RPP its objective of strengthening and maintaining strong internal management practices in order to meet its obligations and accountabilities to Parliament, central agencies and the public. It also planned to improve the information available to make sound planning and resource allocation decisions.

The Service has successfully developed a Corporate Risk Profile and implemented an integrated operational planning exercise with related budget allocation processes for the upcoming year. These exercises have provided a high-level, strategic view of where the Service is and aims to be, balanced with the reality of reduced resources. The Service is at a crossroads, at a point of ever-increasing expectations with respect to security, technology and service delivery while in an operating context of fiscal restraint and competing demands for scarce funds.

As a result, senior management focused its energies on the analysis of priorities and risks to develop frameworks to move forward in certain areas. The most pressing initiatives were examined at a more granular level including threat and risk assessments. Formal business cases were drawn up to address gaps and provide options. In spite of the fact that efforts to secure funds have been unsuccessful to date, the Service will continue to explore other avenues for funding and move forward once it becomes available.

Expenditure Profile



The decrease in the Total Authorities from 2008-2009 to 2009-2010 is mainly due to:

- The Service received Program Integrity Funding (\$2.0M) in 2007-2008 and 2008-2009; this funding was not approved for 2009-2010 resulting in the decrease in Total Authorities.
- 2008-2009 saw a one-time relocation (\$1.3M) of certain operations of the Service from 90 Elgin St. to 90 Sparks St. It should be noted that the Service reallocated an additional \$0.3M of funds internally to complete this project.

Voted and Statutory Items

(\$ Millions)

Vote # or Statutory Item (S)	Truncated Vote or Statutory Wording	2007-08 Actual Spending	2008-09 Actual Spending	2009-10 Main Estimates	2009-10 Actual Spending
30	Operating expenditures	54.6	61.9	55.0	59.3
(S)	Contributions to employee benefit plans	6.0	6.2	6.1	6.9
Total		60.6	68.1	61.1	66.2

Section II: Analysis of Program Activities By Strategic Outcome

Strategic Outcome

The public has timely and fair access to the litigation processes of the Federal Court of Appeal, the Federal Court, the Court Martial Appeal Court of Canada and the Tax Court of Canada

Program Activity by Strategic Outcome

Program Activity 1:

Registry Services

Program Activity Description

The Registry Services Branch provides all operational and registry functions necessary for the smooth and efficient functioning of the Federal Court of Appeal, the Federal Court, the Court Martial Appeal Court of Canada and the Tax Court of Canada. Three Registrars, (there is only one registrar for both the Federal Court of Appeal and the Court Martial Appeal Court of Canada) and three Regional Directors General are responsible for ensuring proper court records management and adequate operation of the litigation processes of the courts and access to these by litigants.

The Branch provides registry services through ten points of access across Canada and has negotiated Memoranda of Understanding with provincial and territorial bodies for the receipt of court documents and use of courtrooms in eight additional locations.

The Branch also includes a Modernization directorate that supports all of Registry Services by working closely with Information Technology staff to develop electronic functionalities and equipment to improve court operations and to eventually implement complete electronic files for all courts. This group is also responsible for reviewing and harmonizing registry processes, for drafting service standards and assessing the performance of the different offices and providing specialized registry training to operational staff.

Finally, the Registry Services Branch includes a separate unit composed of senior and experienced staff who are responsible for the quasi-judicial function of assessment/taxation of costs awarded to parties.

Program Activity: Registry Services					
2009–10 Financial Resources (\$ Millions)			2009–10 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
26.3	28.8	26.1	307	292	15
Expected Results	Performance Indicators	Targets	Performance Status	Performance Summary	
Awareness and understanding of the litigation processes in	Satisfaction rate regarding the quantity and quality of	To be determined based on baseline results Improvements in	Mostly Met	Internal satisfaction survey of Judges and Registry	

order to ensure that the public and parties have access to the Courts.	information products.	subsequent years		<p>employees conducted</p> <p>Satisfaction rate generally high with respect to knowledge and professionalism of employees; accuracy of document preparation and processing can be improved in some areas</p> <p>Action plan to address results of the survey has been prepared</p> <p>The significant preparatory work for the conduct of an external survey of clients has been completed in 2009-2010 and the survey will be conducted in 2010-2011 if resources allow</p>
Access to the Courts through decentralized registry services	<p>Number of recorded entries per region</p> <p>Number of hearings per region</p>	<p>To be determined based on baseline results</p> <p>Improvements in subsequent years</p>	Mostly met	<p>Baseline information was collected in 2009-2010; monitoring and reporting against those results to begin in 2010-2011</p>
Complete files at the time of hearings.	Satisfaction rate of the judiciary and clients with respect to the preparation of files by the registry before the hearing	<p>To be determined based on baseline results</p> <p>Improvements in subsequent years</p>	Mostly met	<p>Satisfaction rate of the judiciary with respect to completeness of files generally high</p> <p>Particular concerns within certain areas noted; to be addressed through the aforementioned action plan</p>

Performance Analysis

Progress continued with respect to the development of a Court Records Management System (CRMS) to support the business of the four courts. Through the operational planning and risk management exercises, this project was highlighted as the main priority for the Service. However, the significant financial constraints facing the Service meant that limited resources were available to dedicate to this critical initiative. The business requirements for the final phases are in the process of being defined, and the Service reallocated resources internally as much as possible in order to continue the essential development work required.

A formal third-party evaluation of different approaches to electronic filing of documents was conducted in 2009-2010, which considered existing functionality as well as systems in other courts in Canada and abroad. Senior management has approved a plan to move forward with a single, in-house solution, as resources become available, with a view to improving e-filing functionality to support the continued growth in this area that was noted in last year's DPR.

Initial meetings between business and IT experts within the Service and a committee of judges concerned with technology matters were held to discuss the vision for implementing integrated, technology-enabled courtrooms across the country. Significant investment of funds is required to support the concept, funding which was not and is not currently available to the Service. The outline of a plan to move forward has been developed and will be pursued more fully as resources become available.

As noted in the table above, an internal satisfaction survey of the judiciary and Registry employees was conducted in 2009-2010. The satisfaction rate within the judiciary was generally high with respect to the support provided by the Registry. As well, it should be noted that a very small number of complaints was received during the year with regard to the quality of Registry services. An action plan to address the results of the survey and certain opportunities for improvement has been developed and implemented. A formal survey of external clients by a third party will be conducted in 2010-2011, resources permitting; the rigorous preparatory work required for such a public opinion survey was undertaken in 2009-2010 involving consultations with the Privy Council Office (PCO) and Public Works and Government Services Canada (PWGSC).

Progress has been made on the development of common registry procedures across the country for each one of the four courts. The draft service standards were monitored and adjusted as required over the course of the year and the results used to make necessary operational adjustments. The Registry will be consulting further with its clients on the service standards in the upcoming year prior to formal implementation.

Lessons Learned

The development of the CRMS is a significant shared initiative of the business line (the Registry) and the Information Technology unit which requires rigorous documentation of business requirements in order to ensure proper systems development. This relationship is key, and the Service has redoubled its efforts to ensure that requirements are clearly defined and that the ultimate functionality of the new system meets the needs of the end users.

The formal planning and risk management exercises undertaken by the Service during the reporting period have confirmed that the successful rollout of this key project is a fundamental priority as it addresses a significant risk to the organization. A formal business case was prepared with a view to addressing key gaps and taking advantage of significant opportunities with respect to technology-enabled courtrooms and the infrastructure required for efficient electronic document management, storage and

retrieval. Attempts to secure additional funding to support this initiative have not been successful, and the ultimate delivery date of these key technologies continues to be delayed due to a lack of resources.

Benefits for Canadians

The provision of efficient and timely registry services to Canadians facilitates their access to the judicial system. Parties appearing before the Courts - be they counsel, agents or members of the general public - expect high-quality, technology-enabled services in order that their case may be heard and disposed of with minimum effort and delay. The Registry provides information related to procedures, document receipt, file creation and maintenance, scheduling of hearings, in-court support, and preparation and issuing of decisions.

Program Activity 2:

Judicial Services

Program Activity Description

The Judicial Services Branch provides direct support to all the Judges through the efforts of judicial assistants, law clerks, jurilinguists, chauffeurs and court attendants, and library personnel. The services provided include research, translation and distribution, revision, editing, and linguistic and terminological advice, the object of which is to assist the judges in preparing their judgments and reasons for judgment.

Program Activity: Judicial Services					
2009–10 Financial Resources (\$ Millions)			2009–10 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
19.3	21.1	20.4	196	169	27
Expected Results	Performance Indicators	Targets	Performance Status	Performance Summary	
Judges have the tools and resources they need to perform their functions	Satisfaction rate of judges concerning the services provided	To be determined based on baseline results Improvements in subsequent years	Mostly met	Regular scheduled meetings with the judiciary indicate a generally high level of satisfaction with respect to the quality of work and professionalism of staff; reduction in time taken to staff vacant positions was noted A significant number of judicial appointments led to challenges in ensuring direct support to new judges	

				Significant improvements made to the process for the issuing, translation, posting, and distribution of judicial decisions
Members of the bar, key stakeholders and the public receive information concerning the status of proceedings, judgments rendered and court operations	Demonstration of interest on the part of the groups concerned: presence at open houses, visits to Web site and number of requests for brochures	To be determined based on baseline results Improvements in subsequent years	Mostly met	Court information brochures revised, with a new brochure produced for the Court Martial Appeal Court of Canada Tax Court of Canada website completely redesigned and launched including online video for the benefit of self-represented litigants
Establishment of a communications network with members of the bar and key stakeholders in order to understand their concerns	Number of meetings Number of recommendations Number of participants	To be determined based on baseline results Improvements in subsequent years	Met	Number of meetings of key liaison committees of the courts maintained Open houses conducted for each court

Performance Analysis

The Judicial Services Branch made further significant improvements to the process for translating, posting, and distribution of judicial decisions which was outlined in the 2008-2009 DPR. A single unit within the Branch is now responsible for this overall process, and has worked closely with colleagues in the Registry and Internal Services Branches to ensure maximum efficiency and timeliness. In particular, concerns with respect to the timely posting of translations of decisions have been examined and are being addressed as resources permit.

The Law Clerk Program provides an opportunity to soon-to-be and recent graduates of law schools in Canada to apply for positions as law clerks to judges; they may also be called upon to undertake research for deputy judges and prothonotaries. Approximately 55 law clerks are employed annually by the Service, generally for a one-year period to meet their articling requirements. Under the direction of members of the judiciary, who may act as principals for articling purposes, law clerks prepare case summaries, research questions of law and prepare detailed memoranda on facts and legal issues.

The process by which the Service hires such Law Clerks has been improved in recent years. Letters of offer are issued in a more timely manner in order to compete with other

potential employers in the legal field. In addition, court articling opportunities have been better promoted in Canadian universities, in part through regular visits to law faculties by individual judges of the courts. Exit surveys and interview processes have also been implemented to obtain from the law clerks at the end of their term feedback on their experience.

The library provides resource materials for the judiciary and those that support their activities. The review of the policy on library collections began in 2009-2010 with a focus on the largest local office collections. With changing demographics, judges and employees increasingly make use of electronic collections and research tools, and it is anticipated that the number of hard-copy subscriptions can be reduced. This would result in reduced costs for those services permitting funds to be reinvested in the improvement of the quality and diversity of electronic services. In addition, agreements and contracts with external providers and partnerships with other libraries will support this concept. Consultation with the Judges' Library Committee throughout the revision process has been ongoing. An agreement with Carswell for access to WestLaw Canada arrived at in February 2010 will provide increased electronic access in 2010-2011. Upgrades to the integrated library management system will proceed in the upcoming year, improving access and record-keeping for library collections. Negotiations are proceeding with other library services for additional reciprocal arrangements.

Lessons Learned

A formal evaluation of the level of prothonotary support to the Federal Court was undertaken with a view to supporting the six existing positions and two additional positions requested by the Chief Justice of that Court. Case management of Federal Court files, which is supported by the activities of the prothonotaries, has increased exponentially in the Federal Court over the years. The Service must fund these positions though it has no control over the appointments and the Service has never received permanent funding from the centre for four of the six existing positions. A business case was developed to address this gap, however efforts to secure additional resources have not borne fruit. Without a source of funding, the Service has had to reallocate resources from its core operations to support these prothonotaries as well as Deputy Judges.

Benefits for Canadians

Judicial Services provides a variety of services and direct support to the judges of the four Courts. These include administrative support, library services, legal research, chauffeurs and court attendants, and distribution, translation and revision of judicial decisions. The smooth functioning of the judiciary and the ability of judges to hear and dispose of cases in a timely and efficient manner is key to a well-functioning judicial system. The Service works closely with the judges to ensure that their needs are met in order that they can devote their time and energy to hearing matters and rendering decisions, for the benefit of litigants.

Program Activity 3:

Internal Services

Program Activity Description

Internal Services are groups of related activities and resources that are administered to support and enable the needs of programs and other corporate obligations of an organization. These groups are: Management and Oversight Services; Communications Services; Legal Services; Human Resources Management Services; Financial Management Services; Information Management Services; Information Technology Services; Real Property Services; Materiel Services; Acquisition Services; and Travel and Other Administrative Services. Internal Services include only those activities and

resources that apply across an organization and not those provided specifically to a program.

The mandate of the Courts Administration Service is to provide effective and efficient registry and judicial services to the four federal superior Courts of record; the internal services provided are therefore purely operationally driven. Services that directly support the courts and registry operations include technology and videoconferencing support, records management, facilities and security for courtrooms and the judiciary, specialized equipment and supplies, and mail and messenger services. Many other services provide important indirect support to the functioning of these operations.

Program Activity: Internal Services					
2009–10 Financial Resources (\$ Millions)			2009–10 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
15.8	17.3	19.7	127	148	21

Performance Analysis

Human Resources

During 2009-2010, the Human Resources Division continued to develop comprehensive learning strategies for employees and talent management of executives, moving ahead with implementation as rapidly as resources permitted. The 2009-2011 Diversity Action Plan was approved by the Diversity Consultation Committee and the Executive Committee of the Service and its implementation proceeded throughout 2009-2010. The HR Online system, which provides for online submission and approval of employee leave requests, was implemented in cooperation with the IT group.

Security and Accommodation

The physical security of the judiciary and of the parties appearing at hearings or at the Registry counters continued to be a primary concern. Threat and risk assessments (TRAs) of key facilities were undertaken to inform the development of a National Security Strategy and a National Capital Region Accommodation Strategy, both of which were completed in 2009-2010. This work enabled the Service to prepare a comprehensive business case that identified and addressed risks and gaps related to physical security. The case dealt specifically with security requirements for facilities, equipment and resources nation-wide, and with the accommodation needs of the Service and the courts in the National Capital Region.

While initial attempts to secure additional funding for this priority were unsuccessful, the Service will continue to work with central agencies and other partners to develop appropriate solutions to meet the security and accommodation needs of the courts and the Service, and to strengthen the business continuity program.

Finance and Contracting Services

During 2009-2010, the Service continued to develop its capacity for planning, budgeting and analysis, as well as for providing financial information for the use of Parliamentarians and government agencies. An important initiative was the successful implementation of a Financial Dashboard that assists managers in financial and strategic decision-making.

The contracting function was strengthened through expanded efforts to inform, guide and assist staff regarding the acquisition of both goods and services for the organization.

During 2009-2010, the newly created Contract Review Committee continued to ensure that rules, regulations and best practices were followed.

Information Management and Information Technology

The IM/IT Division continued to support the business lines in developing and rolling out the improved Court Records Management System (CRMS), at the same time providing ongoing Information Management and Technology services to the Courts, the judiciary, the Registry and the administrative functions of the Service.

As noted in the Risk Analysis section of this report, the continued use of outdated legacy systems poses significant challenges with respect to maintenance and incompatibility. It also creates serious risks of disruption in service to the courts and to Canadians. In addition, the Service undertook a complete threat and risk assessment of the IT network infrastructure. This assessment revealed many risks and weaknesses in critical areas, again exposing the courts to potential service disruption. A work plan was developed to address the gaps thus identified; it showed that the necessary replacement and upgrading of hardware, software and databases would take about two years.

Purchasing, configuring and implementing new technologies in all of these areas will require significant resources. Maintaining and improving support for the courts and their registry operations, however, is critically dependent on this effort, as is avoiding serious risks of interruption in service or loss of information critical to fulfilling the courts of record role. Therefore, business cases are being developed to demonstrate the opportunities that could be realized in terms of efficiencies, benefits and risk mitigation through investments in accelerated CRMS development as well as in the strengthening of the overall network infrastructure of the Service to rectify its many significant deficiencies.

Planning and Risk Management

As noted throughout this document, considerable progress has been made with respect to risk management, operational planning, resource allocation and the development of high-level frameworks to address key challenge areas for the Service. The most significant areas include strengthening IT and physical security (including accommodations), and making improvements to enabling technologies and other service-delivery platforms. In addition, the Service accords high priority to securing permanent funding for certain judicial positions, the costs of which the organization is currently absorbing internally through reallocation from other critical priorities.

A strong focus by senior management on priorities, risks and opportunities has enabled the Service to move forward in a strategic manner with its current limited resources. The development of a number of comprehensive business cases has defined more precisely the nature of the challenges while offering concrete proposals for addressing them. The Service is therefore well positioned to respond in a timely manner when the necessary resources become available.

Section III: Supplementary Information

Financial Highlights

The financial highlights presented within this document are intended to serve as a general overview of the Service's financial position and operations.

(\$ Thousands)

Condensed Statement of Financial Position			
At end of Fiscal Year (March 31, 2010)	% Change	2008-09	2009-10
ASSETS	27.8%	4,982	6,369
Total Assets	27.8%	4,982	6,369
TOTAL	27.8%	4,982	6,369
LIABILITIES	(7.0%)	23,587	21,932
Total Liabilities	(7.0%)	23,587	21,932
EQUITY	(16.4%)	(18,605)	(15,563)
Total Equity	(16.4%)	(18,605)	(15,563)
TOTAL	27.8%	4,982	6,369

Total assets increased in 2009-2010 due primarily to the establishment of a work-in-progress account for leasehold improvements of court facilities. It should also be noted that there was a decrease in the receivable associated with the Employment Insurance Cost Recoveries Account.

Total liabilities decreased in 2009-2010 relative to 2008-2009 as a result of the Service establishing accrued liabilities in 2008-2009 for the costs associated with collective bargaining.

(\$ Thousands)

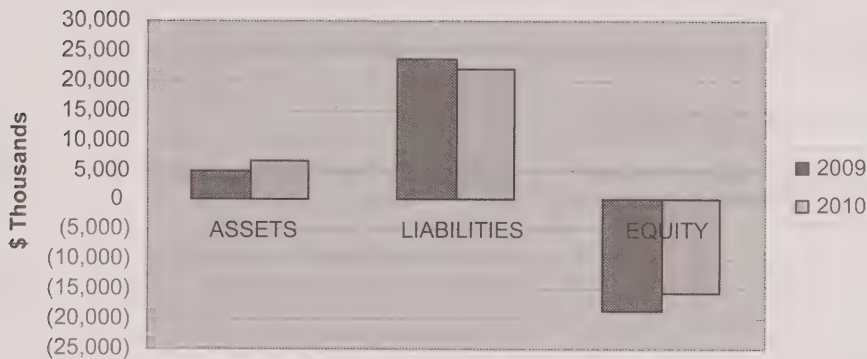
Condensed Statement of Financial Operations			
At end of Fiscal Year (March 31, 2010)	% Change	2008-09	2009-10
EXPENSES	(2.1%)	93,733	91,723
Total Expenses	(2.1%)	93,733	91,723
REVENUES	214.8%	4,369	13,753
Total Revenues	214.8%	4,369	13,753
NET COST OF OPERATIONS	(12.8%)	89,364	77,970

Total expenses decreased in 2009-2010 due primarily to a decrease in costs associated with Repairs and Maintenance. In 2008-2009 the Service had absorbed significant costs associated with the Repairs and Maintenance of existing accommodations.

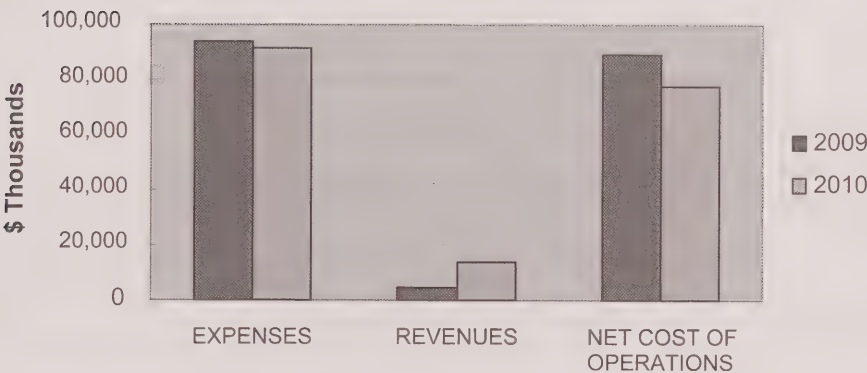
Total revenues increased in 2009-2010 as a result of an increase in fine revenue of approximately \$10M. The Service has no control over court fines, as they are imposed by the judiciary. The total amount of fines collected is entirely dependent on the cases being brought before the judiciary.

Financial Highlights Charts/Graphs

Condensed financial statements



Statement of operations



Financial Statements

The Service’s financial statements can be found at: http://cas-ncr-nter03.cas-satj.gc.ca/portal/page/portal/CAS/DPR-RMR_eng/DPR-RMR-2009-2010-detail_eng

Supplementary Information Tables

All electronic supplementary information tables found in the 2009–2010 Departmental Performance Report can be found on the Treasury Board of Canada Secretariat's website at: <http://www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2009-2010/index-eng.asp>.

Table: Sources of Respendable and Non-Respendable Revenue

Other Items of Interest

Travel, Hospitality and Conference Fees Budget restrictions as announced in the 2009 Federal Budget.

Notwithstanding that the Service (like other organizations directly supporting the judiciary) received an exemption from the government spending restriction on travel, hospitality and conferences, it was decided to respect the spending restrictions during this difficult economic period and the Service reduced its overall expenditures in these areas by 16% as compared to their 2008-2009 level.

Liste des tableaux supplémentaires

La version électronique de tous les tableaux de renseignements supplémentaires qui figurent dans le Rapport ministériel sur le rendement de 2009-2010 est disponible dans le site Web du Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada, à l'adresse : <http://www.lbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2009-2010/index-fra.asp>.

Tableau : Sources des revenus disponibles et des revenus non disponibles

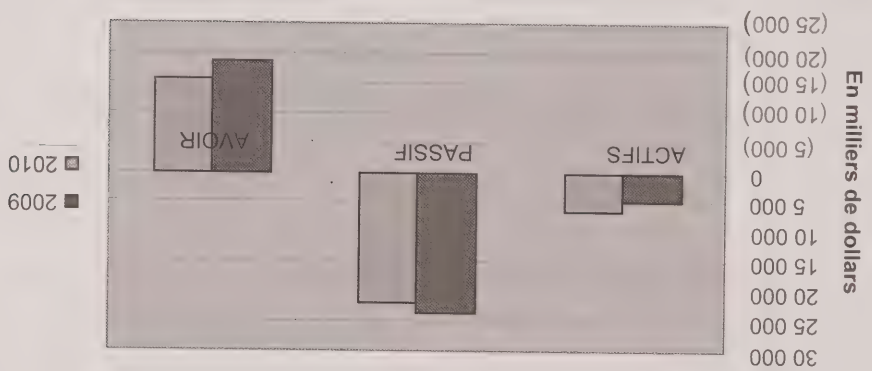
Autres sujets d'intérêt

Les restrictions budgétaires concernant les déplacements, les réceptions et les conférences annoncées dans le budget fédéral de 2009.

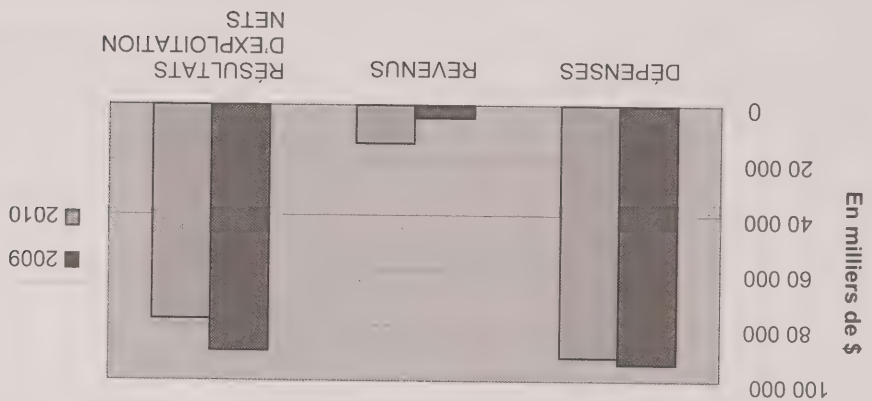
Le Service (tout comme les autres organismes appuyant directement la magistrature) a été soustrait aux restrictions imposées par le gouvernement en matière de frais de déplacement, de réception et de conférence. Le Service a toutefois décidé de respecter ces restrictions dans ce type de dépenses pendant cette période économique difficile et a réduit de 16 p. 100 l'ensemble de ses dépenses dans ce domaine par rapport à leur niveau de 2008-2009.

Graphiques des principales données financières

État financier condensé



État des résultats



États financiers

Les états financiers du Service se trouvent à l'adresse suivante : http://cas-ngr-nter03.cas-sat.jgc.ca/portal/page/portal/SATJ/DPR-RMR_fra/DPR-RMR-2009-2010-detail_fra

Principales données financières

Les principales données financières présentées dans ce document visent à donner une vue d'ensemble de la situation financière et de opérations du Service.

(En milliers de dollars)

Condensée état de la situation financière				Variation en %		2008-2009		2009-2010	
À la fin de l'exercice (Mars 31, 2009)									
ACTIF				27,8%		4 982		4 982	6 369
Total de l'actif				27,8%		4 982		4 982	6 369
TOTAL				27,8%		4 982		4 982	6 369
PASSIF				(7,0%)		23 587		23 587	21 932
Total du passif				(7,0%)		23 587		23 587	21 932
ÉQUITÉ				(16,4%)		(18 605)		(18 605)	(15 563)
Total des capitaux propres				(16,4%)		(18 605)		(18 605)	(15 563)
TOTAL				27,8%		4 982		4 982	6 369

L'augmentation du total des actifs en 2009-2010 est principalement due à l'établissement du compte travail-en-cours pour l'amélioration de l'aménagement des locaux loués des installations de cour et à une réduction des recevables associés au compte de recouvrement des coûts de l'assurance-emploi.

La réduction du total des passifs en 2009-2010 relativement à 2008-2009 résulte de l'établissement en 2008-2009 des charges à payer pour les coûts associés à la négociation collective.

(En milliers de dollars)

Condensée déclaration des opérations				Variation en %		2008-2009		2009-2010	
De l'exercice (terminé Mars 31, 2009)									
DÉPENSES				(2,1%)		93 733		93 733	91 723
Total des dépenses				(2,1%)		93 733		93 733	91 723
CHIFFRE D'AFFAIRES				214,8%		4 369		4 369	13 753
Total des revenus				214,8%		4 369		4 369	13 753
COÛT NET DES OPÉRATIONS				(12,8%)		89 364		89 364	77 970

La réduction du total des dépenses en 2009-2010 est principalement due à une diminution des coûts associés aux services de réparation et d'entretien. En 2008-2009 le Service a absorbé des coûts significatifs pour les services de réparation et d'entretien des installations existantes.

Le total des revenus a augmenté en 2009-2010 en raison d'une augmentation d'approximativement 10 millions de dollars des amendes imposées. Il est impossible pour le Service de prévoir les revenus générés par les amendes puisqu'elles sont imposées par la magistrature et varient en fonction des affaires soumises aux juges.

Section III: Renseignements supplémentaires

services pour l'organisation. Pendant l'exercice 2009-2010, le comité d'examen des marchés, nouvellement créé, a continué à assurer l'observation des règles, des règlements et des bonnes pratiques.

Gestion de l'information et technologie de l'information

La Division de la GI/TI a continué d'appuyer les activités opérationnelles en développant et mettant en œuvre le nouveau Système de gestion de l'information et de technologie aux cours, aux juges, au greffe et aux services administratifs du Service.

Comme cela est signalé dans la section du présent rapport concernant l'analyse des risques, l'utilisation de systèmes existants présente des défis importants pour ce qui est de la maintenance et de la compatibilité. Cela crée également des risques sérieux d'interruption du service offert aux cours et aux Canadiens. De plus, le Service a entrepris une évaluation complète des menaces et des risques en ce qui concerne l'infrastructure de TI. Cette évaluation a permis de constater l'existence de nombreux risques et de nombreuses faiblesses dans certains domaines vitaux, risques et faiblesses qui exposent également les cours à un risque d'interruption du service. Un plan de travail a été élaboré pour remédier aux lacunes cernées; selon ce plan, le remplacement et la mise à niveau nécessaires du matériel, des logiciels et des bases de données prendra environ deux ans.

L'achat, la configuration et la mise en œuvre de nouvelles technologies dans tous ces domaines exigeront qu'on y consacre des ressources importantes. Le maintien et l'amélioration du soutien apporté aux cours et aux services du greffe dépendent en très grande partie de cet effort, tout comme en dépend le succès avec lequel nous pourrions éviter de graves risques d'interruptions du service ou de perte de données essentielles pour les cours dans leur rôle de cours d'archives. C'est la raison pour laquelle nous sommes en train de préparer des dossiers d'analyse pour démontrer les possibilités que pourrait offrir, sur le plan de l'efficacité, des avantages et de l'atténuation des risques, l'investissement dans une mise en œuvre accélérée du SGDC ainsi que dans le renforcement de l'ensemble de l'infrastructure du réseau du Service de façon à remédier aux nombreuses lacunes graves constatées.

La planification et la gestion du risque

Comme cela a été mentionné à plusieurs reprises dans le présent document, le Service a fait des progrès considérables pour ce qui est de la gestion du risque, de la planification opérationnelle, de l'affectation des ressources et de l'élaboration de cadres généraux afin de permettre au Service de faire face aux défis importants qui se présentent dans certains domaines. Les principaux domaines sont le renforcement de la TI et de la sécurité physique (notamment dans les locaux) et l'amélioration des technologies habilitantes et des autres modes de prestation de services. De plus, le Service accorde une grande priorité à l'obtention d'un financement permanent pour certains postes judiciaires, dont les coûts sont actuellement assumés par l'organisation elle-même par le biais de la réaffectation de sommes destinées à d'autres priorités essentielles.

Le fait pour la haute direction de se concentrer fortement sur les priorités, les risques et les possibilités a permis au Service d'aller de l'avant de façon stratégique avec les ressources limitées dont il dispose actuellement. L'élaboration d'un certain nombre de dossiers d'analyse détaillés a permis de mieux cerner la nature des défis, tout en offrant des propositions concrètes pour y faire face. Le Service est donc bien placé pour agir rapidement lorsqu'il disposera des ressources nécessaires.

les salles d'audience et pour les juges, les fournisseurs et le matériel spécialisés, ainsi que les services de courrier et de messagers apportent un appui direct aux cours et au fonctionnement du greffe. De nombreux autres services fournissent un appui indirect mais important à l'exercice de ces activités.

Activité de programme : Services corporatifs (internes)					
Ressources financières 2009-10 (en millions de dollars)			Ressources humaines 2009-10 (ETP)		
Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles	Ressources prévues	Ressources réelles	Ecart
15,8	17,3	19,7	127	148	21

Analyse du rendement Ressources humaines

Au cours de l'exercice 2009-2010, la Division des ressources humaines a continué à élaborer des stratégies globales d'apprentissage pour les employés et de gestion des talents des cadres, qu'elle a mises en œuvre aussi rapidement que les ressources le permettaient. Le plan d'action sur la diversité de 2009-2011 a été approuvé par le Comité consultatif en matière de diversité et par le comité exécutif du Service et a été mis en œuvre au cours de l'exercice 2009-2010. Le système en ligne des RH, qui permet la présentation et l'approbation en ligne des demandes de congé des employés, a été mis en œuvre avec la collaboration du groupe de la TI.

Locaux et sécurité

La sécurité physique des juges et des personnes qui comparaissent aux audiences ou se présentent aux comptoirs du greffe continuait d'être une grande préoccupation. Des évaluations des menaces et des risques (EMR) des principaux édifices ont été entrepris aux fins de l'élaboration d'une stratégie nationale en matière de sécurité et d'une stratégie pour la région de la capitale nationale en matière de locaux, qui ont toutes deux été achevées en 2009-2010. Ce travail a permis au Service de préparer un dossier d'analyse global qui a cerné les risques et les lacunes dans le domaine de la sécurité physique et a proposé des solutions. L'analyse portait précisément sur les exigences en matière de sécurité pour les locaux, l'équipement et les ressources à l'échelle nationale, ainsi que sur les besoins en matière de locaux du Service et des cours dans la région de la capitale nationale.

Les premières tentatives faites pour obtenir un financement supplémentaire destiné à la mise en œuvre de cette priorité n'ont pas abouti, mais le Service va continuer à travailler avec les organismes centraux et d'autres partenaires pour élaborer des solutions appropriées visant à combler les besoins en matière de sécurité et de locaux des cours et du Service et à renforcer le programme de continuité des opérations.

Finances et services des contrats

Pendant l'exercice 2009-2010, le Service a continué à développer sa capacité en matière de planification, de budgétisation et d'analyse, ainsi que sa capacité de fournir des renseignements financiers à l'intention des parlementaires et des organismes gouvernementaux. La mise en place d'un tableau de bord financier destiné à aider les gestionnaires à prendre des décisions financières et stratégiques a été un succès et représente une initiative importante.

La fonction relative aux contrats a été renforcée par des efforts accrus en vue d'informer, de guider et d'assister le personnel dans le domaine de l'acquisition de biens et de

2010-2011. Des améliorations seront apportées au système de gestion intégrée de la bibliothèque l'année prochaine; cela se traduira par un meilleur accès aux collections de la bibliothèque et une meilleure tenue des dossiers en ce qui concerne celles-ci. Des négociations sont en cours avec d'autres services de bibliothèque en vue de conclure d'autres ententes de réciprocité.

Leçons apprises

Une évaluation formelle du niveau de soutien qu'offrent les protonotaires à la Cour fédérale a été effectuée; le but étant de justifier les six postes actuels et les deux postes supplémentaires demandés par le juge en chef de la Cour fédérale, à laquelle participent les protonotaires, à augmenter de façon exponentielle au fil des ans. Le Service est tenu de financer ces postes même s'il n'exerce aucun contrôle sur les nominations; de plus, le Service n'a jamais reçu de financement permanent pour quatre des six postes actuels. Un dossier d'analyse a été préparé dans une tentative de remédier à cette lacune, mais les efforts visant à obtenir des ressources supplémentaires n'ont pas porté fruit. En l'absence d'une source de financement, le Service a été obligé de réaffecter à la rémunération de ces protonotaires ainsi qu'à celle de juges suppléants des ressources qui étaient destinées à des activités de base.

Avantages pour les Canadiens

Les Services judiciaires fournissent toute une gamme de services et un appui direct aux juges des quatre cours. Ces services comprennent notamment le soutien administratif, les services de bibliothèque, les services de recherche juridique, les chauffeurs et les huissiers-audienciers ainsi que la distribution, la traduction et la révision des décisions judiciaires. Le bon fonctionnement de l'appareil judiciaire et la capacité des juges d'entendre et de régler les affaires rapidement et efficacement est un élément essentiel du bon fonctionnement du système judiciaire. Le Service travaille en étroite collaboration avec les juges pour veiller à répondre à leurs besoins pour qu'ils puissent consacrer leur temps et leur énergie à leurs fonctions consistant à entendre les affaires et à rendre des décisions, tout cela dans l'intérêt des plaideurs.

Activité de programme 3:

Services ministériels (internes)

Description de l'activité de programme

Les Services internes sont des groupes d'activités et de ressources connexes qui sont administrées de façon à répondre aux besoins des programmes et des autres obligations générales d'une organisation. Ces groupes sont : Services de gestion et de surveillance, Services des communications, Services juridiques, Services de gestion des ressources humaines, Services de gestion des finances, Services de gestion de l'information, Services des technologies de l'information, Services de gestion des biens, Services de gestion du matériel, Services de gestion des acquisitions et Services de gestion des voyages et autres services administratifs. Les Services internes comprennent uniquement les activités et les ressources qui s'appliquent à l'échelle d'une organisation et non celles fournies uniquement à un programme.

Le Service a pour mandat de fournir des services judiciaires et des services de greffe efficaces aux quatre cours supérieures fédérales d'archives; les services internes qui sont fournis le sont donc uniquement en fonction des besoins opérationnels. Des services comme le soutien technologique et le soutien aux vidéoconférences, la gestion des dossiers, les salles d'audience et les installations pour les juges ainsi que la sécurité dans

Établissement d'un réseau de communication avec les membres du Barreau et les intervenants principaux afin de comprendre leurs préoccupations	Nombre de rencontres	À être déterminé en fonction des résultats de départ	Améliorations dans les années subséquentes	Entièrement atteinte	Le nombre de réunions des principaux comités de liaison des cours a été maintenu. Journée portes ouvertes pour chacune des cours.
---	----------------------	--	--	----------------------	---

Analyse de rendement

La Direction des services judiciaires a apporté de nouvelles améliorations importantes au processus utilisé pour la traduction, l’affichage et la distribution des décisions judiciaires, qui était décrit dans le RMR 20082009. Une unité faisant partie de la Direction est désormais seule responsable de l’ensemble du processus; elle a travaillé en étroite collaboration avec les collègues du greffe et des services internes pour assurer un maximum d’efficacité et de rapidité. En particulier, les préoccupations exprimées au sujet de l’affichage de la version traduite des décisions ont été examinées et font l’objet de mesures, selon que les ressources disponibles le permettent.

Le programme des auxiliaires juridiques offre aux étudiants récemment diplômés des facultés de droit du Canada, ou sur le point d’être diplômés, la possibilité de poser leur candidature aux postes d’auxiliaires juridiques des juges; ils peuvent également être appelés à faire de la recherche pour les juges suppléants et les protonotaies. Le Service emploie annuellement environ 55 auxiliaires juridiques, en général pour une période d’un an, ce qui leur permet de satisfaire aux exigences en ce qui concerne leur stage obligatoire. Sous la direction des membres de la magistrature, qui peuvent agir comme maîtres de stage, ces auxiliaires préparent des résumés de décisions, font de la recherche sur des questions de droit et rédigent des mémoires détaillés sur les faits et sur des questions de droit.

Le processus d’embauche des auxiliaires juridiques a été amélioré ces dernières années. Les lettres d’offre sont envoyées plus rapidement de façon que le Service puisse concurrencer d’autres employeurs potentiels dans les milieux juridiques. De plus, la possibilité de faire un stage auprès des cours a fait l’objet d’une meilleure promotion dans les universités canadiennes, en partie grâce aux visites que font régulièrement des juges des différentes cours dans les facultés de droit. Des sondages de fin de programme et des entrevues ont également été utilisés pour obtenir les commentaires des auxiliaires juridiques au sujet de leur expérience.

La bibliothèque fournit des documents de référence aux juges et à ceux qui appuient leurs activités. La révision de la politique relative aux collections de la bibliothèque a commencé en 2009-2010 et est principalement axée sur les plus grandes collections dans les bureaux locaux. Avec les changements démographiques, les juges et les employés utilisent de plus en plus les collections et les outils de recherche électroniques, et il est prévu que le nombre d’abonnements aux documents sur support papier pourra être réduit. Cela réduirait les coûts liés à ces services et permettrait de réinvestir des fonds dans les améliorations de la qualité et de la diversité des services électroniques. En outre, les ententes et les contrats conclus avec des fournisseurs externes et les partenariats établis avec d’autres bibliothèques vont appuyer cette évolution. Le comité des juges chargé des questions touchant la bibliothèque, a été régulièrement consulté au cours du processus de révision. Une entente a été conclue avec Carswell en février 2010 pour l’accès à Westlaw Canada, ce qui donnera un plus grand accès à des outils électroniques en

Résultat attendus	Les juges ont les outils et les ressources dont ils ont besoin afin d'exercer leurs fonctions	Les membres des barreaux, les intervenants principaux et le public reçoivent des renseignements concernant l'état des instances, les jugements et le fonctionnement des cours
Indicateurs de rendement	Taux de satisfaction des juges en ce qui a trait aux services offerts	Manifestation de l'intérêt des groupes : présence aux portes ouvertes, visites sur le site web et nombres de demandes de brochures
Objectifs	À être déterminé en fonction des résultats de départ Améliorations dans les années subséquentes	À être déterminé en fonction des résultats de départ Améliorations dans les années subséquentes
État du rendement	Atteinte en grande partie	Atteinte en grande partie
Sommaire du rendement	Les réunions régulières que nous avons avec les juges montrent qu'ils sont en général très satisfaits de la qualité du travail et du professionnalisme du personnel; une amélioration a été observée en ce qui concerne le temps requis pour combler les postes vacants. Il a été difficile d'assurer un soutien direct aux nouveaux juges, en raison des nombreuses nominations de juges. Le processus de publication, de traduction, d'affichage et de distribution des décisions judiciaires a fait l'objet d'améliorations importantes.	Les brochures d'information sur les cours ont été révisées, et une nouvelle brochure a été préparée pour la Cour d'appel de la cour martiale du Canada. Le site Web complètement modifié de la Cour canadienne de l'impôt a été lancé; il comprend une vidéo destinée aux parties non représentées par un avocat.

L'élaboration du SGDC est une initiative commune importante des activités opérationnelles (le greffe) et de l'unité de la technologie de l'information. Il s'agit d'une initiative qui requiert une documentation rigoureuse des exigences opérationnelles de façon à assurer une bonne élaboration des systèmes. La collaboration du greffe et de l'unité de la technologie de l'information est un élément essentiel, et le Service a redoublé ses efforts pour s'assurer que les exigences sont clairement définies et que la fonctionnalité finale du nouveau système répond aux besoins des utilisateurs finaux.

Les activités formelles de planification et de gestion du risque entreprises par le Service pendant la période visée par le rapport ont confirmé que le lancement réussi de ce projet clé est une priorité fondamentale parce qu'il vise à éviter un risque important pour l'organisation. Un dossier d'analyse formel a été préparé dans le but de combler les lacunes et de tirer parti des possibilités importantes qui s'offrent en ce qui concerne les salles d'audience informatisées et l'infrastructure requise pour la gestion, l'entreposage et l'extraction efficaces des documents électroniques. Les efforts déployés pour obtenir des fonds supplémentaires destinés à appuyer cette initiative n'ont pas abouti et la date de mise en œuvre de ces technologies clés continue à être reportée, faute de ressources.

Avantages pour les Canadiens

La prestation aux Canadiens de services rapides et efficaces par le greffe facilite leur accès au système judiciaire. Les personnes qui comparaissent devant les cours – qu'il s'agisse d'avocats, de représentants ou de membres du public – s'attendent à obtenir des services de haute qualité et informatisés pour que leur dossier soit entendu et réglé rapidement et avec un minimum d'effort et de retards. Le greffe offre des renseignements concernant les procédures, la réception des documents, la création et la tenue de dossiers, la mise au rôle, le soutien dans la salle d'audience et la préparation et la publication des décisions.

Activité de programme 2: Services judiciaires

Description de l'activité de programme

Les Services judiciaires fournissent un soutien direct à tous les juges grâce aux efforts des adjointes judiciaires, des auxiliaires juridiques, des jurilinguistes, du personnel de la bibliothèque, des chauffeurs et des huissiers-audienciers. Sont notamment offerts des services de recherche, de documentation, de révision, de traduction, et de conseils linguistiques et technologiques, le tout dans le but de prêter main-forte aux juges dans l'élaboration de leurs jugements et des motifs de jugement.

Activité de programme : Services judiciaires					
Ressources financières 2009-10 (en millions de dollars)			Ressources humaines 2009-10 (ETP)		
Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles	Ressources prévues	Ressources réelles	Écart
19,3	21,1	20,4	196	169	27

ont été constatées				
et on s'en				
occupera au				
moyen du plan				
d'action mentionné				
ci-dessus.				

Analyse du rendement

L'élaboration du Système de gestion des dossiers de cour (SGDC) destinée à appuyer les activités des quatre cours s'est poursuivie. Les activités de planification opérationnelle et de gestion du risque ont permis de constater que ce projet devait être la principale priorité du Service. Les restrictions financières importantes auxquelles fait face le Service ont toutefois eu pour conséquence que le Service ne disposait que de ressources limitées à consacrer à cette initiative essentielle. Les exigences opérationnelles relatives aux phases finales sont en train d'être définies et le Service a réaffecté des ressources internes, dans la mesure du possible, dans le but de poursuivre les travaux essentiels de développement.

Une évaluation indépendante formelle de différentes méthodes de dépôt électronique de documents a été effectuée en 2009-2010. L'évaluation a pris en compte les fonctionnalités actuelles ainsi que sur les systèmes utilisés par d'autres tribunaux au Canada et à l'étranger. La haute direction a approuvé un plan de mise en œuvre d'une solution interne unique, à mesure que les ressources deviennent disponibles, dans le but d'améliorer la fonctionnalité de dépôt électronique de façon à appuyer la croissance constante dans ce domaine qui a été signalée dans le RMR de l'année dernière.

Des réunions initiales auxquelles ont participé des experts dans le domaine des opérations et de la TI au sein du Service et un comité composé des juges intéressés par les questions de technologie ont été tenues pour parler de notre vision en ce qui concerne la mise en œuvre d'un système de salles d'audience intégrées et informatisées dans l'ensemble du pays. Un tel concept exige qu'on investisse des sommes importantes, sommes qui n'étaient pas, et ne sont toujours pas à l'heure actuelle, à la disposition du Service. Le cadre d'un plan de mise en œuvre a été établi et le plan sera exécuté de façon plus complète lorsque des ressources seront disponibles.

Comme cela est indiqué dans le tableau ci-dessus, une enquête interne sur la satisfaction des juges et des employés du greffe a été menée en 2009-2010. Le taux de satisfaction des juges était en général élevé pour ce qui est de l'appui fourni par le greffe. Il convient également de noter que le Service a reçu un nombre de plaintes très faible au cours de l'année concernant la qualité des services fournis par le greffe. Un plan d'action visant à donner suite aux résultats de l'enquête et à tirer parti de certaines possibilités d'amélioration a été élaboré et mis en œuvre. Une enquête formelle indépendante auprès des clients externes sera menée en 2010-2011, si les ressources le permettent; le rigoureux travail de préparation qu'exige une telle enquête d'opinion a été entrepris en 2009-2010 et il y a eu, dans le cadre de ce travail, des consultations avec le Bureau du Conseil privé (BCP) ainsi qu'avec Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC).

Des progrès ont été faits dans l'élaboration de procédures et de processus communs pour les greffes de chacun des quatre cours dans l'ensemble du pays. Les normes de service proposées ont été examinées et modifiées suivant les besoins, au cours de l'année, et les résultats obtenus ont été utilisés pour apporter les ajustements opérationnels nécessaires. Le greffe continuera de consulter ses clients au sujet des normes de service au cours de l'année à venir, avant de les adopter officiellement.

Leçons apprises

de ceux-ci afin de garantir que le public et les parties aient accès aux cours		Accès aux cours grâce au service décentralisé du greffe	Nombre d'inscriptions enregistrées par régions Nombre d'audience par régions	A être déterminé en fonction des résultats de départ Améliorations dans les années subséquentes	Atteinte en grande partie	Les renseignements de base ont été réunis en 2009-2010; commencement du suivi et de la rédaction de rapports concernant ces résultats en 2010-2011.	Le taux de satisfaction des juges en ce qui concerne le caractère complet des dossiers est généralement élevé. Des préoccupations précises dans certains domaines
des produits de renseignement				départ Améliorations dans les années subséquentes	Atteinte en grande partie	L'essentiel des travaux préparatoires relatifs à une enquête externe auprès des clients a été exécuté en 2009-2010; l'enquête sera effectuée en 2010-2011 si les ressources le permettent.	Taux de satisfaction généralement élevé pour ce qui est des connaissances et du professionnalisme des employés; l'exactitude quant à la préparation et documents peut être améliorée à certains égards. Elaboration d'un plan d'action en fonction des résultats de l'enquête. L'essentiel des travaux préparatoires relatifs à une enquête externe auprès des clients a été exécuté en 2009-2010; l'enquête sera effectuée en 2010-2011 si les ressources le permettent.

Résultat stratégique *Le public a accès de façon rapide et équitable aux processus judiciaires de la Cour d'appel fédérale, de la Cour fédérale, de la Cour d'appel de la cour martiale du Canada et de la Cour canadienne de l'impôt.*

Activité de programme par résultat stratégique

Activité de programme 1 :

Services du greffe

Description de l'activité de programme

La Direction des services du greffe assure toutes les fonctions opérationnelles et toutes les fonctions du greffe essentielles au bon fonctionnement de la Cour d'appel fédérale, de la Cour fédérale, de la Cour martiale du Canada et de la Cour canadienne de l'impôt. Trois greffiers (il n'y a qu'un seul greffier pour la Cour d'appel fédérale et la Cour d'appel de la Cour martiale du Canada) et trois directeurs généraux régionaux sont chargés de voir à la bonne gestion des dossiers des cours et à l'efficacité des processus judiciaires des cours et d'assurer aux plaideurs l'accès à ceux-ci.

La Direction fournit des services de greffe grâce à dix points d'accès dans l'ensemble du Canada et elle a conclu avec des organes provinciaux et territoriaux des protocoles d'entente quant à la réception de documents judiciaires et quant à l'utilisation de salles d'audience dans huit lieux additionnels.

La Direction comprend également un groupe chargé de la modernisation qui appuie de Technologie de l'information en vue de mettre au point du matériel et des fonctionnalités électroniques afin d'améliorer le fonctionnement des cours et de réaliser des dossiers électroniques complets pour l'ensemble des cours. Ce groupe est également chargé d'examiner et d'harmoniser les procédures des greffes, de rédiger des normes de service, d'évaluer le rendement des différents bureaux et de fournir de la formation spécialisée sur le greffe au personnel opérationnel.

Enfin, la Direction des services du greffe comprend une unité distincte composée de cadres supérieurs chevronnés qui sont chargés des fonctions quasi judiciaires que sont la fixation et la taxation des dépens adjugés aux parties.

Activité de programme: Services du greffe						
Ressources financières 2009-10 (en millions de dollars)						
Ressources humaines 2009-10 (ETP)						
Dépenses prévenues	Total des autorisations	Dépenses réelles	Ressources prévenues	Ressources réelles	Ecart	
26,3	28,8	26,1	307	292	15	
Résultat attendus	Indicateurs de rendement	Objectifs	État du rendement	Sommaire du rendement		
Sensibilisation aux processus judiciaires et compréhension	Taux de satisfaction par rapport à la quantité et qualité	À être déterminé en fonction des résultats de	Atteinte en grande partie	Enquête interne sur la satisfaction des juges et des employés du		

Section II: Analyse des activités de programme par résultat stratégique

Crédits votés et postes législatifs

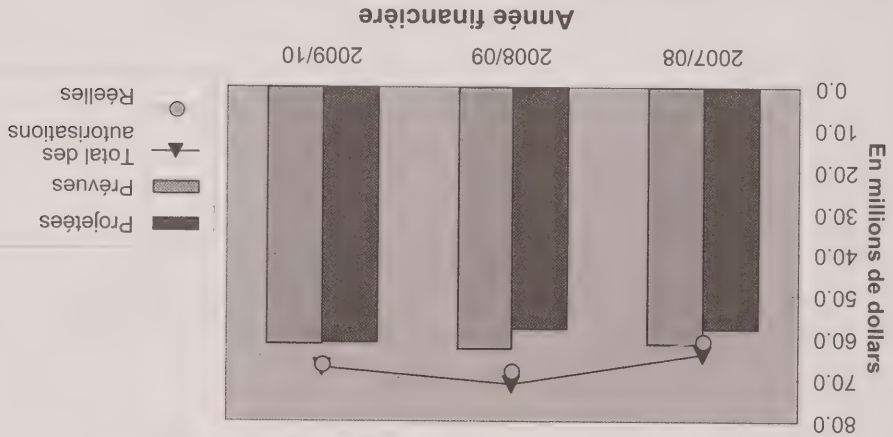
(en millions de dollars)

Poste voté ou législatif (L)	Libellé tronqué du poste voté ou législatif	Dépenses 2007-08 réelles	Dépenses 2008-09 réelles	Budget principal des dépenses 2009-10	Dépenses 2009-10 réelles
30	Dépenses de fonctionnement	54,6	61,9	55,0	59,3
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	6,0	6,2	6,1	6,9
Total		60,6	68,1	61,1	66,2

Profil des dépenses

C'est pourquoi la haute direction s'est attachée à effectuer une analyse des priorités et des risques dans le but d'élaborer des cadres d'action dans certains domaines. Les initiatives les plus urgentes ont été examinées de façon plus détaillée, notamment au moyen d'évaluations des menaces et des risques. Des dossiers d'analyse formels ont été préparés dans le but de remédier aux lacunes et de présenter diverses solutions. Même si les efforts qu'il a déployés pour obtenir des fonds n'ont pas abouti jusqu'ici, le Service va continuer à chercher d'autres sources de financement et sera prêt à aller de l'avant dès qu'il aura obtenu des fonds.

Tendances au chapitre des dépenses ministérielles



La réduction du total des autorisations de 2008-2009 à 2009-2010 est principalement due aux facteurs suivants:

- En 2007-2008 et 2008-2009, le Service a reçu un financement de 2 M\$ au titre de l'intégrité de programme; ce financement n'a pas été approuvé pour 2009-2010, ce qui s'est traduit par la diminution du total des autorisations.
- En 2008-2009, certaines opérations du Service ont été transférées en une seule fois du 90 rue Elgin au 90 rue Sparks au coût de 1,3 millions de dollars. À noter que, pour compléter ce projet, le Service a réaffecté 0,3 M\$ des ressources internes.

contrôle d'accès et du matériel de protection ainsi qu'à la présence de gardes de sécurité formés de façon appropriée.

Le Service continue à exercer ses activités dans cinq (5) édifices distincts dans la RCN, même si l'édifice Thomas D'Arcy McGee (TDM) a été désigné par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada comme étant la solution à long terme pour les locaux. Comme nous l'avons signalé, un dossier d'analyse détaillé concernant la sécurité physique et opérationnelle expliquait les motifs à l'origine du transfert de certains groupes d'emploies dans l'édifice TDM ainsi que de la conception et de la construction de salles d'audience plus efficaces et plus sécuritaires. Les ressources financières actuelles du Service ne lui permettent pas d'aller au-delà des phases de planification de cette initiative.

Évolution de la technologie et des attentes des clients

C'est un domaine qui comprend à la fois des risques et des possibilités pour le Service et les cours. La mise au point d'un SGDC, commun aux quatre cours est une des principales priorités du Service. Ce système est essentiel pour que les cours puissent, de façon automatisée et centralisée, avoir accès aux dossiers, les partager et les gérer, et il constitue la base tant de l'intégration de technologies connexes appuyant le concept de « salles d'audience électroniques » que de l'initiative en vue de la numérisation intégrale des dossiers judiciaires. Le Service a effectué une analyse de toutes ces technologies habilitantes et a préparé un dossier d'analyse formel visant à remédier aux lacunes actuelles et à tirer parti des possibilités intéressantes qui existent actuellement.

Les efforts déployés pour obtenir des ressources n'ayant pas abouti, le Service se trouve dans une situation très délicate pour ce qui est des projets connexes comme le SGDC, l'enregistrement audiovisuel, les solutions touchant la gestion des documents, ainsi que images et des preuves, l'information du dépôt et de la saisie des documents, ainsi que l'équipement informatique et la connectabilité dans les salles d'audience – tout ce qui exige l'investissement de sommes importantes. Les analyses ont été faites et les plans existent, mais le Service ne peut aller de l'avant faute de ressources.

Tous les participants au processus judiciaire – les juges, les avocats, les parties et le personnel du greffe – ont des attentes non comblées sur le plan de la modernisation du fonctionnement et de l'introduction de nouvelles technologies, puisque les quatre cours fédérales ont pris du retard par rapport aux institutions comparables qui existent dans les provinces et les territoires du Canada.

Responsabilisation et gestion moderne

Dans son RPP 2009-2010, le Service a décrit son objectif consistant à renforcer et à préserver des pratiques de gestion internes efficaces de façon à pouvoir respecter ses obligations envers le Parlement, les organismes centraux et le public. Il a également prévu d'améliorer les renseignements dont il dispose, de façon à pouvoir prendre de bonnes décisions en matière de planification et d'affectation des ressources.

Le Service a réussi à élaborer un profil de risque de l'organisation et à mettre en œuvre une opération de planification opérationnelle intégrée et des processus d'affectation budgétaire générale des situations actuelles et visée du Service, mais une image qui tient compte de la réalité, à savoir celle de la diminution des ressources. Le Service se trouve à une croisée des chemins, puisqu'il doit faire face à des attentes de plus en plus grandes en matière de sécurité, de technologie et de prestation de services, tout en fonctionnant dans un contexte de restrictions budgétaires et de concurrence pour l'obtention de fonds limites.

Analyse des risques et des occasions

Comme cela est mentionné dans le *Rapport sur les plans et les priorités* (RPP) de 2009-2010, le Service a consacré beaucoup de temps et d'énergie à la planification opérationnelle et à la gestion du risque pendant l'année qui vient de s'écouler. Il a élaboré un profil de risque de l'organisation, ce qui constitue une étape essentielle dans la mise en œuvre d'un plan de gestion intégré du risque. Ce document important a apporté aux activités d'établissement des priorités, de planification opérationnelle et d'affectation budgétaire pour l'année à venir des améliorations grâce auxquelles nos ressources limitées seront affectées, selon que celles-ci le permettront, à des activités qui appuient nos opérations essentielles et certains domaines prioritaires.

Lors des activités de planification et de détermination du risque, le Service a constaté très clairement qu'il se trouve à un carrefour, ayant à concilier l'existence de ressources limitées et la nécessité de faire face à un risque considérable, tout en tirant parti de nouvelles possibilités. Les domaines précis où les risques sont importants ont été analysés en détail et des cadres généraux pour la gestion de ces domaines ont été élaborés. Cette analyse a servi à l'élaboration de dossiers d'analyse formels en vue d'obtenir des fonds supplémentaires pour ce qui suit :

- la sécurité physique et l'informatique, y compris les questions liées aux locaux;
- les technologies habilitantes et les améliorations connexes en ce qui concerne la prestation de services;
- une source permanente de financement pour certains postes judiciaires non budgétés.

Le Service n'a malheureusement pas réussi à obtenir par quelque moyen que ce soit des fonds supplémentaires pour combler ces besoins, même s'il a travaillé en étroite collaboration avec les organismes centraux et d'autres partenaires pour présenter ses dossiers d'analyse. La perte de certains fonds temporaires combinée avec l'obligation de supporter les augmentations annuelles des salaires des employés pour l'année qui vient aura des répercussions importantes sur le Service. Le Service va continuer à réaffecter les ressources sur le plan interne mais ces restrictions auront des répercussions sur des projets clés comme le nouveau Système de gestion des dossiers de cour (SGDC) et les salles d'audience intégrées et adaptées aux nouvelles technologies pour les quatre cours. Le RPP 2009-2010 faisait état des difficultés et les possibilités connexes qui se présentaient relativement à l'obtention de son résultat stratégique. Il est traité explicitement de ces difficultés et possibilités ci-dessous.

Locaux, sécurité physique et sécurité du réseau

Le Service souligne depuis plusieurs années les avantages et l'efficacité qu'entraînerait la création d'un point de service unique pour les clients des cours dans la région de la capitale nationale (RCN), tel que l'envisage sa loi habilitante. Cela offrirait des avantages, de pour ce qui est de la conception, de l'utilisation et de la sécurité des salles d'audience, de la mise en œuvre des nouvelles technologies, de l'accès du public, de l'efficacité des opérations internes ainsi que de la gestion et du perfectionnement des employés.

Il serait surtout possible de mieux assurer la sécurité physique des juges, des employés et des autres personnes participant aux audiences des cours s'il existait des installations uniques adaptées aux exigences en matière de sécurité. Les évaluations des menaces et des risques qui ont été effectuées soulignent cet aspect et ont facilité l'élaboration d'une stratégie nationale de sécurité pour le Service et les cours de manière à assurer, dans l'ensemble du pays, une approche uniforme quant à l'utilisation de l'équipement de

Priorité en matière de gestion	Renforcement des pratiques de gestion internes		
Type	Nouvelle priorité	Atteinte en grande partie	<p>Renouvellement des pratiques de gestion interne conformément au Cadre de responsabilisation de gestion. Mise en œuvre d'un profil de risque de l'organisation et d'un processus formel d'établissement de priorités.</p> <p>Elaboration et mise en œuvre d'un modèle de planification intégrée des activités et des ressources humaines. Lancement d'un processus de planification opérationnelle intégrée.</p> <p>Mise en place d'un processus de communication à la direction des commentaires du personnel et mise en œuvre d'un plan formel visant à combler les lacunes constatées grâce au Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux de 2008.</p> <p>Evaluations des menaces et des risques dans des domaines clés des opérations du Service et préparation de dossiers d'analyse visant à remédier aux lacunes.</p>
Progrès accomplis			
Liens avec le résultat stratégique	Cette priorité contribue directement au seul résultat stratégique du Service :	<p>Le public a accès de façon rapide et équitable aux processus judiciaires de la Cour d'appel fédérale, de la Cour fédérale, de la Cour d'appel de la cour martiale du Canada et de la Cour canadienne de l'impôt.</p>	

Contribution des priorités à l'atteinte du résultat stratégique

Priorité opérationnelle	Type	Progrès accomplis	Liens avec le(s) résultat(s) stratégique(s)
<p>Améliorer la prestation de services, dans le cadre des trois activités de programme, aux clients et intervenants – internes et externes – du SATJ.</p>	Nouvelle priorité	<p>Atteinte en grande partie</p> <p>La phase II du Système de gestion des dossiers de cour a débuté; le travail sur les exigences opérationnelles de la phase III se poursuit.</p> <p>Le plan d'amélioration et d'extension du dépôt électronique des documents a été approuvé à la suite d'une étude d'évaluation et ses premiers éléments ont été mis en œuvre.</p> <p>Poursuite de l'élaboration d'un cadre pour un greffe et des salles d'audience intégrées et informatisées; mise en œuvre limitée en raison de contraintes budgétaires.</p> <p>Enquête menée auprès de la magistrature et du personnel; plan d'action élaboré et mis en œuvre.</p> <p>Vérification d'un projet de normes de service du greffe et mise en œuvre d'améliorations opérationnelles.</p> <p>La rationalisation des processus de greffe de chaque cour a débuté; des progrès importants sont prévus pour 2010-2011.</p> <p>La centralisation et la réorganisation des processus de soutien judiciaire liés à la publication, à l'affichage et à la traduction des décisions ont entraîné une amélioration notable de l'efficacité et de la rapidité.</p> <p>Grâce à un recours accru aux abonnements et aux publications électroniques, les juges ont pu avoir plus facilement et plus rapidement accès aux ressources de la bibliothèque.</p>	<p>Cette priorité contribue directement à l'atteinte du seul résultat stratégique du Service : Le public a accès de façon rapide et équitable aux processus judiciaires de la Cour d'appel fédérale, de la Cour fédérale, de la Cour d'appel de la cour martiale du Canada et de la Cour canadienne de l'impôt.</p>

	être effectuée en 2010-2011 si les ressources le permettent.
--	--

(en millions de \$)

Concordance avec les résultats du gouvernement du Canada	2009-10 ¹						2008-09 Dépenses réelles	Activité de programme	Services du greffe	Services judiciaires	Services internes	Total
	Dépenses ² réelles	Total des autorisations	Dépenses prévues	Budget principal des dépenses	Dépenses réelles	Dépenses prévues						
	26,1	28,8	26,3	26,3	26,4	16,1	19,3	15,5	15,8	61,4	67,2	66,2
	Le Service appuie le pouvoir judiciaire du gouvernement du Canada. Ainsi, nos travaux ont une incidence sur plusieurs domaines généraux de résultats, notamment en matière d'affaires économiques, sociales, internationales et gouvernementales.											

¹ Depuis le cycle des budgets des dépenses 2009-2010, les ressources de l'activité de programme Services internes sont présentées de façon distincte des autres activités de programme; elles ne sont plus distribuées parmi les activités de programme restantes, comme c'était le cas dans les budgets principaux des dépenses précédents. Cette mesure a une incidence sur la comparabilité des dépenses et de l'information liée aux ETP par activité de programme entre les divers exercices.

² Il y a eu deux changements significatifs au niveau des dépenses réelles entre 2009-2010 et 2008-2009. 1) Un montant de 2,8 M\$ a été réaffecté des services internes aux services judiciaires pour la fonction de traduction.

2) Le Service a dépensé 1,6 M\$ en 2008-2009 pour regrouper du 90 rue Egin au 90 rue Sparks certaines de ces opérations.

Sommaire - Rendement

Ressources financières pour 2009-2010

(en millions de \$)

Dépenses prévues	61,4	
Total des autorisations	67,2	
Dépenses réelles		66,2

Ressources humaines pour 2009-2010 (équivalent temps plein-ETP)

Ressources prévues	630	
Ressources réelles	609	
Écart		21

Les écarts les plus importants entre le total des autorisations et les dépenses prévues sont dus au financement additionnel reçu au titre des conventions collectives (2,1 millions de dollars), des besoins salariaux (1,6 millions de dollars) et au report du budget de fonctionnement (2,2 millions de dollars).

L'écart principal entre le total des autorisations et les dépenses actuelles est attribuable aux ressources non-utilisées d'un montant de 900 000 \$ du budget de fonctionnement. Cela est principalement dû aux commandes de traduction et de services de technologie de l'information qui n'ont pas abouti avant la fin de l'exercice, et aux versements reçus durant l'année pour les conventions collectives mais payables seulement durant l'année financière 2010-2011. Le Service a été informé, vers la fin de l'année financière, qu'aucun financement de la réserve de gestion ne lui sera accordé pour 2009-2010. Le Service a donc reporté des mesures de dotation et a aussi suspendu certaines activités de fonctionnement et d'entretien ainsi que certains projets afin de ne pas dépasser les autorisations accordées.

Résultat stratégique

Le public a accès de façon rapide et équitable aux processus judiciaires de la Cour d'appel fédérale, de la Cour fédérale, de la Cour d'appel de la cour martiale du Canada et de la Cour canadienne de l'impôt

Indicateurs de rendement	Objectifs	Rendement de 2009-2010
--------------------------	-----------	------------------------

Taux de satisfaction face au SATJ, chez les parties qui prennent part au processus judiciaire	À être déterminé en fonction des résultats de départ	Première enquête interne sur la satisfaction des juges et des employés du greffe.
Améliorations dans les années subséquentes	Taux de satisfaction généralement élevé pour ce qui est des connaissances et du professionnalisme des employés; l'exactitude peut être améliorée à certains égards en ce qui concerne la préparation et le traitement des documents.	Elaboration et mise en œuvre d'un plan d'action axé sur les résultats de l'enquête.
		L'essentiel des travaux préparatoires relatifs à une enquête externe auprès des clients a été exécuté en 2009-2010; l'enquête devrait

Résultat stratégique et architecture d'activités de programme (AAP)

SERVICE ADMINISTRATIF
DES TRIBUNAUX JUDICIAIRES

RÉSULTAT STRATÉGIQUE

Le public a accès de façon rapide et équitable aux processus judiciaires de la Cour d'appel fédérale, de la Cour fédérale, de la Cour d'appel de la cour martiale du Canada et de la Cour canadienne de l'impôt.

TROIS ACTIVITÉS DE PROGRAMME

Services du greffe Services judiciaires

- Services du greffe de la Cour d'appel fédérale et la Cour d'appel de la cour martiale du Canada
- Services du greffe de la Cour fédérale
- Services du greffe de la Cour canadienne de l'impôt
- Opérations régionales du greffe - Québec & Atlantique, Ontario et Ouest
- Modernisation
- Services des cadres judiciaires
- Services des adjointes judiciaires
- Services des auxiliaires juridiques
- Services de bibliothèque
- Services de jurilinguistique
- Services des chauffeurs et des huissiers-audienciers
- Services de traduction et de distribution

Services ministériels / internes

- Services de gestion et de surveillance
- Services des communications
- Services juridiques
- Services de gestion des ressources humaines
- Services de gestion des finances
- Services de gestion de l'information
- Services des technologies de l'information
- Services de gestion des biens
- Services de gestion du matériel
- Services de gestion des acquisitions
- Services de gestion des voyages et autres services administratifs

Les cours auxquelles nous fournissons un soutien

Cour d'appel fédérale

La Cour d'appel fédérale est une cour nationale qui siège régulièrement partout au Canada, qui offre ses services dans les deux langues officielles et qui tient compte des deux régimes juridiques, soit la common law et le droit civil. La Cour d'appel fédérale a compétence pour entendre les appels des jugements et des ordonnances, qu'ils soient de nature définitive ou interlocutoire, de la Cour fédérale et de la Cour canadienne de l'impôt. Elle exerce un pouvoir de contrôle sur les décisions de certains tribunaux fédéraux en application de l'article 27 de la *Loi sur les Cours fédérales* et peut également entendre les appels prévus par d'autres lois du Parlement. Conformément au paragraphe 5(1) de la *Loi sur les Cours fédérales*, la Cour d'appel fédérale se compose d'un juge en chef et de douze juges. Pour en savoir davantage sur la Cour d'appel fédérale, consulter le site <http://www.caf-fca.gc.ca>.

Cour fédérale

La Cour fédérale est une cour nationale bilingue et bijuridique de première instance. Elle entend et règle les litiges qui relèvent de la compétence fédérale. Elle a succédé à la Cour de l'Échiquier du Canada, établie en 1875. La *Loi sur les Cours fédérales* confère à la Cour la plupart de ses pouvoirs, mais plus d'une centaine d'autres lois fédérales lui attribuent aussi des compétences. La Cour fédérale a compétence en première instance, mais non compétence exclusive, pour les actions intentées par la Couronne ou contre celle-ci (y compris les revendications autochtones) et pour les instances touchant le droit de l'immigration et le droit de la propriété intellectuelle. Elle a compétence exclusive pour entendre certaines causes touchant la sécurité nationale ainsi que des demandes de contrôle judiciaire à l'égard de la plupart des offices fédéraux. Par exemple, les demandes de contrôle judiciaire visant les décisions rendues par la Commission de l'immigration et du statut de réfugié relèvent de la Cour fédérale. La Cour fédérale se compose du juge en chef, de 32 autres juges à temps plein et de six protonotaires. Pour en savoir davantage sur la Cour fédérale, consulter le site <http://www.fct-cf.gc.ca>.

Cour d'appel de la cour martiale du Canada

Les cours martiales sont des tribunaux militaires constitués en vertu de la *Loi sur la défense nationale* et sont saisies des affaires relevant du *Code de discipline militaire*. La Cour d'appel de la cour martiale du Canada entend les appels des décisions rendues par les cours martiales. Les membres de cette Cour sont des juges de la Cour d'appel fédérale ou de la Cour fédérale, ou sont des juges d'une cour supérieure de juridiction criminelle nommés par le gouverneur en conseil. La Cour est actuellement composée d'un juge en chef et de 59 juges. Pour en savoir davantage sur la Cour d'appel de la cour martiale du Canada, consulter le site <http://www.cacm-cmac.ca>.

Cour canadienne de l'impôt

La Cour canadienne de l'impôt est une cour supérieure d'archives ayant compétence exclusive, en première instance, pour entendre les appels et les renvois découlant de l'application de quatorze lois du Parlement. La plupart des appels déposés à la Cour visent des affaires découlant de la *Loi de l'impôt sur le revenu*, de la partie IX de la *Loi sur la taxe d'accise* (TPS), de la partie IV de la *Loi sur l'assurance-emploi* et de la partie I du *Régime de pensions du Canada*. La Cour a été établie en 1983 en application de la *Loi sur la Cour canadienne de l'impôt*; elle a pour objet de trancher les affaires en matière fiscale. Suivant le paragraphe 4(1) de la *Loi sur la Cour canadienne de l'impôt*, la Cour se compose d'un juge en chef, d'un juge en chef adjoint et d'au plus 20 autres juges. Pour en savoir davantage sur la Cour canadienne de l'impôt, consulter le site <http://www.icc-cct.gc.ca>.

Raison d'être et responsabilités

Le Service administratif des tribunaux judiciaires a été créé le 2 juillet 2003, au moment de l'entrée en vigueur de la *Loi sur le Service administratif des tribunaux judiciaires*, L.C. 2002, ch. 8 (la Loi). La Loi a opéré à la fusion des anciens greffes et des services internes de la Cour fédérale du Canada et de la Cour canadienne de l'impôt. Les Cours ont toutes été créées par le Parlement du Canada en vertu du pouvoir d'établir des tribunaux « pour la meilleure administration des lois du Canada », pouvoir conféré par l'article 101 de la *Loi constitutionnelle de 1867*.

Le rôle du Service est de fournir, de manière efficace, des services de greffe, des services judiciaires et des services internes à quatre cours supérieures d'archives, soit à la Cour d'appel fédérale, à la Cour fédérale, à la Cour d'appel de la cour martiale du Canada et à la Cour canadienne de l'impôt. La Loi améliore l'indépendance judiciaire en rendant les juges indépendants du gouvernement fédéral, tout en créant une obligation de rendre compte plus contraignante quant à l'utilisation des fonds publics.

La fourniture de services d'administration et de greffe consolidés à plusieurs tribunaux par une entité autonome face au pouvoir exécutif – est reconnue sur le plan international comme une pratique exemplaire.

Tout en harmonisant les services administratifs et les services de greffe, le Service reconnaît l'indépendance dont jouit chaque tribunal dans la conduite de ses affaires.

Les fonctions du Service

- offrant aux juges, aux plaideurs et aux avocats des services relatifs aux audiences; informant les plaideurs à propos des règles de pratique, des directives et de la procédure des tribunaux;
- conservant les dossiers des tribunaux;
- assurant la liaison entre les juges, les avocats et les plaideurs profanes;
- traitant les documents déposés par les plaideurs ou signifiés à ces derniers;
- enregistrant toutes les instances judiciaires;
- faisant fonction de dépositaire auprès duquel les personnes qui cherchent à faire exécuter des décisions rendues par les cours et par des tribunaux administratifs fédéraux, comme le Conseil canadien des relations industrielles et le Tribunal canadien des droits de la personne, peuvent déposer les documents pertinents;
- fournissant des services de bibliothèque, des installations appropriées et des mesures de sécurité aux juges, aux proto-notaires et au personnel;
- offrant des services de soutien à la magistrature.

Pour faciliter l'accessibilité des parties aux tribunaux, le Service compte environ 630 employés répartis dans 10 bureaux permanents en Nouvelle-Écosse, au Nouveau-Brunswick, au Québec, en Ontario, au Manitoba, en Alberta et en Colombie-Britannique. En plus, des partenaires provinciaux et territoriaux avec qui nous avons conclu des ententes fournissent des services de greffe et des salles d'audience dans d'autres endroits à Terre-Neuve-et-Labrador, à l'Île-du-Prince-Édouard, au Nouveau-Brunswick, en Saskatchewan, au Nunavut, dans les Territoires du Nord-Ouest et au Yukon.

Section I: Survol du Service

Message de l'administratrice en chef par intérim

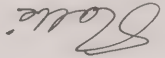
C'est avec grand plaisir que je présente, en qualité d'administratrice en chef par intérim du Service administratif des tribunaux judiciaires (le Service), le Rapport ministériel sur le rendement (RMR) pour l'exercice financier se terminant le 31 mars 2010. Le Service fournit des services administratifs à quatre cours supérieures fédérales. À l'aide de sa structure de gestion et de gouvernance, le Service veille à préserver l'indépendance de la magistrature à l'égard du pouvoir exécutif, tout en rendant compte au Parlement de l'utilisation des fonds qui lui sont attribués.

La priorité opérationnelle que le Service s'était donnée pour 2009-2010 était d'améliorer la prestation des services aux clients et aux intéressés, tant internes qu'externes. À cette fin, le Service a mené une enquête auprès de la magistrature, qui a confirmé l'existence d'un niveau de satisfaction élevé et fait ressortir certains aspects susceptibles d'être améliorés. Un plan d'action a été élaboré à cet égard. De plus, le Service a poursuivi son élaboration d'un Système de gestion des dossiers de cour (SGDC) destiné à appuyer les activités des quatre cours, malgré les pressions financières qui ont ralenti notre progression. Nous avons continué à développer la saisie électronique des documents judiciaires, reconnaissant qu'il s'agit là d'un élément important pour l'amélioration générale du Service.

Notre priorité en matière de gestion consistait à renforcer les pratiques de gestion interne de façon à prendre des décisions fondées sur de meilleures données. Nous avons lancé une nouvelle opération de planification opérationnelle, préparé un profil de risque de l'organisation et un plan connexe de gestion intégrée du risque. Nous avons également eu comme priorités l'amélioration de la planification en matière de gestion des personnes, l'intégration de la planification relative aux activités et aux ressources humaines et l'amélioration de la communication dans l'ensemble du Service. Les activités récentes liées au Cadre de responsabilisation de gestion (CRG) et les évaluations des menaces et des risques (EMR) qui ont eu lieu dernièrement ont fait ressortir certains domaines appelant notre attention et le Service s'est engagé à donner une suite appropriée.

Ces diverses initiatives ont permis à la direction de cerner et d'analyser les nombreux nouveaux défis auxquels fait face l'organisation, de même que d'y répondre. En particulier, les pressions financières importantes que nous avons subies au cours de l'année nous ont obligées à procéder à une révision approfondie et suivie de nos priorités. Le Service a réaffecté les ressources dont il disposait dans le but d'améliorer son efficacité, tout en préservant la qualité des services essentiels qu'il fournit aux cours et au public canadien. Le Service répond à ces défis en poursuivant sa collaboration avec les organismes centraux et d'autres partenaires, tout en consultant fréquemment les membres de la magistrature, dont il protège l'indépendance.

J'aimerais reconnaître les efforts qu'ont déployés nos employés, dont le dévouement et la volonté de continuer à fournir des services de haute qualité nous ont permis de préserver notre réputation d'excellence malgré les difficultés financières importantes que nous avons connues en 2009-2010. Je suis heureuse de pouvoir collaborer avec les quatre juges en chef et de participer au processus continu de développement, d'amélioration et de gestion du changement qu'entraîne l'évolution du Service.



Suzanne Labbé

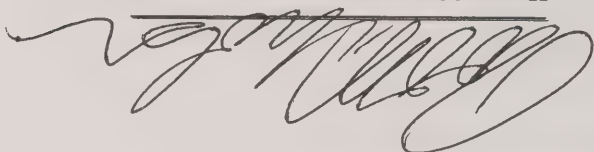
Table des matières

Message de l'administratrice en chef par intérim.....	1
Section I: Survol du Service	3
Raison d'être et responsabilités.....	4
Résultat stratégique et architecture d'activités de programme (AAP).....	6
Sommaire - Rendement	7
Ressources financières pour 2009-2010	7
Ressources humaines pour 2009-2010	7
Contribution des priorités à l'atteinte du résultat stratégique.....	9
Analyse des risques et des occasions	11
Profil des dépenses.....	13
Crédits votés et postes législatifs	14
Section II: Analyse des activités de programme par résultat stratégique ...	15
Résultat stratégique	16
Activité de programme par résultat stratégique.....	16
Services du greffe.....	16
Services judiciaires	19
Services ministériels (internes)	22
Section III: Renseignements supplémentaires.....	25
Principales données financières.....	26
Graphiques des principales données financières	27
États financiers.....	27
Liste des tableaux supplémentaires	28
Autres sujets d'intérêt.....	28

**SERVICE ADMINISTRATIF
DES TRIBUNAUX
JUDICIAIRES**

2009-2010

Rapport ministériel sur le rendement

A stylized, handwritten signature in black ink, likely belonging to Rob Nicholson, positioned above a horizontal line.

**Honorable Rob Nicholson c.p., c.r., député
Ministre de la Justice et procureur général du
Canada**

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du budget principal des dépenses.

Partie II – Le budget principal des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits ultérieurs. Le Parlement devra adopter ces crédits afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposées le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

- 1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par résultat stratégique, activité de programme et résultat prévu, incluant des liens aux besoins en ressources humaines, les projets de transformation, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.
- 2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RM/R)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le budget supplémentaire des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé trois fois par année, soit un premier document en mai, un deuxième à la fin octobre et un document final à la fin février. Chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de trois budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une même année.

Le budget des dépenses de même que le budget fédéral du ministre des Finances sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter la suite des Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du Canada, représentée par le
Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2010.

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : <http://www.lbs-sct.gc.ca>.

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès de
Éditions et Services de dépôt
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario) KIA 0S5

Téléphone : 613-941-5995

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)

Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>

Nota : Pour ne pas alourdir le texte français, le masculin est utilisé pour désigner tant les hommes que les femmes.

13 673



Service administratif des tribunaux judiciaires

Budget des dépenses
2009-2010

Partie III - Rapport ministériel sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2010

Canada



3 1761 11548951 0